

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Návrh marketingové komunikace co-workingového centra  
Design of Marketing Communication for a Co-working Centrum

Student: Bc. Vladimír Řehák

Vedoucí diplomové práce: Ing. Petr Baranek, Ph.D.

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra marketingu a obchodu

## Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Vladimír Řehák**  
Studijní program: N6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208T062 Marketing a obchod  
Téma: **Návrh marketingové komunikace co-workingového centra**  
**Design of Marketing Communication for a Co-working Centrum**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Charakteristika společensky prospěšného podnikání
  3. Teoretická východiska marketingové komunikace
  4. Metodika sběru dat
  5. Analýza marketingové komunikace co-workingových center
  6. Návrhy a doporučení
  7. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

HESKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. 1. vyd. Praha: Oeconomica, 2009. 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.  
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Přel. Š. Černá. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.  
VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

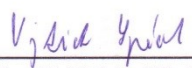
Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí diplomové práce: **Ing. Petr Baránek, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 26.04.2013



  
doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.  
vedoucí katedry

  
prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně“.

V Ostravě 10. června 2013

Handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Řehák'.

Bc. Vladimír Řehák

„Poděkování na tomto místě patří nejprve panu Ing. Petru Barankovi, Ph.D. za jeho cenné rady k metodice zpracování, podněty, ochotu a především časovou flexibilitu. Dále paní Ing. Alině Motykové za trpělivost a pomoc v korektuře. A v neposlední řadě slečně Beatě Motykové a manželům Marii a Vladimíru Řehákovým za jejich lidskost a neúnavnou osobní podporu.“

# Obsah

1	Úvod .....	2
2	Charakteristika společensky prospěšného podnikání .....	4
2.1	Co-working .....	5
2.2	Výhody a nevýhody co-workingových center .....	6
2.3	Současný stav společensky prospěšného podnikání v ČR.....	8
3	Teoretická východiska marketingové komunikace .....	10
3.1	Vymezení marketingu služeb .....	10
3.2	Charakteristika B2B trhu .....	11
3.3	Plánování marketingové strategie.....	11
3.3.1	Holistický marketing .....	12
3.3.2	Word of Mouth Marketing .....	13
3.3.3	Guerilla marketing .....	14
3.3.4	Ambush marketing.....	15
3.3.5	Branding .....	15
3.3.6	E-marketing .....	16
3.3.7	Mobilní marketing .....	17
3.3.8	Event marketing.....	18
3.3.9	Další marketingové trendy .....	19
3.4	Marketingový mix služeb .....	19
3.5	Marketingová komunikace .....	20
3.6	Tvorba plánu M-Komunikace .....	21
3.7	Marketingový komunikační mix .....	22
3.7.1	Reklama.....	23
3.7.2	Osobní prodej .....	24
3.7.3	Podpora prodeje .....	25
3.7.4	Přímý marketing .....	25
3.7.5	Public Relations .....	26
4	Metodika sběru dat.....	28
4.1	Přípravná etapa a plán výzkumu .....	28
4.2	Realizace výzkumu.....	31
5	Analýza marketingové komunikace stávajících co-workingových center .....	34
5.1	Analýza vnějšího prostředí.....	34

5.1.1	PEST analýza .....	34
5.1.2	Analýza vnějšího mezo a mikro prostředí .....	38
5.2	Analýza marketingových aktivit současných center .....	42
5.3	Analýza výstupu z marketingového výzkumu .....	53
5.3.1	Prezentace výsledků z osobních rozhovorů .....	53
5.3.2	Prezentace výsledků z asociačních testů.....	61
6	Návrh marketingové komunikace .....	66
6.1	Doporučení pro marketingový mix.....	68
6.2	Návrh marketingové komunikačního mixu .....	70
6.2.1	Reklama.....	72
6.2.2	Podpora prodeje .....	74
6.2.3	Osobní prodej .....	76
6.2.4	Přímý marketing .....	77
6.2.5	Public relations .....	79
6.2.6	Internetová komunikace .....	80
6.2.7	Event marketing.....	81
6.2.8	Interní marketing .....	82
6.2.9	Guerilla marketing .....	84
6.3	Analýza projektu marketingové komunikace.....	85
6.3.1	Časová analýza projektu.....	85
6.3.2	Nákladová analýza .....	87
6.3.3	Měření výsledků marketingové komunikace .....	89
6.3.4	Riziková analýza .....	89
7	Závěr.....	91

# 1 Úvod

Svět podnikání a ekonomiky se již nadržuje primárně pouze klasických forem a typů podnikání, ale také se začíná ubírat do dalších koutů a využívat různé možnosti podnikatelské činnosti. Tento dynamický rozvoj se zaměřuje převážně na službami zastoupený třetí sektor ekonomiky, který podporuje aplikaci moderních technologií (například tzv. *virtualizace*), a to na obou trzích jak spotřebitelských (B2C), tak i obchodních (B2B).

Právě zde na B2B vznikají nové formy služeb pro rozvoj a podporu nekonvenčních trendů podnikání, jako jsou lidé na volné noze – tzv. *Freelancer*, drobní podnikatelé vedení jako osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ), kteří často pracují bez vlastního zázemí. Tato cílová skupina se začíná na trhu stávat početnější, jelikož dnešní doba je vedena ve směru efektivnosti a šetření nákladů (tzv. *cost-cutting*) v podobě *outsourcingu*, či pouze delegace. A navíc mnoho - především mladých lidí - spatřuje větší výhody v samostatnosti, kdy sami jsou pány svého času.

Dalším z nových trendů v oblasti podnikání je i společensky prospěšné podnikání, neboli *Social Business*. *Social Business* je druh podnikání, které není vytvořeno za primárním účelem tvorby zisku, ale v jeho jádru se skrývá vytváření přidané hodnoty pro společnost, v podobě řešení nějaké společenské otázky, a dosahování minimálně samostatně udržitelného zisku. Tento zisk dále slouží jako prostředek pro rozvoj podnikatelských aktivit.

Tato práce se zaměřuje na jeden z druhů těchto nových trendů, a to v podobě *co-workingových center* (dále CWC). Předmětem práce má být nově založené *co-workingové centrum*, jakožto místo, kde se mají již zmínění podnikatelé profesionálové scházet, a které jim poskytuje dostatečné pracovní zázemí, pro činnost především společensky prospěšných projektů a podnikání. Ve stručnosti řečeno, jedná se o sdílené pracovní prostory (kanceláře) pro nezávislé profesionály na volné noze. Cílem fungování CWC není jen materiální zabezpečení v podobě kancelářských prostor, ale i vytvoření takového „*podhoubí*“ pro možnost setkávání se a tvorbu sítí kontaktů.

Důvodem výběru tématu, je především zájem o tuto oblast a možnost věnovat se této oblasti v budoucnu buď plnohodnotně či jen částečně. Jelikož forma *social businessu* je velice přínosná a vytváří skutečnou přidanou hodnotu pro ekonomiku, a fungování společnosti. Tato práce by mohla fungovat jako takový manuál pro potenciálně nově vzniklé Centrum, a bude využitelná v praxi.

Cílem práce je vytvořit plán marketingové komunikace pro potenciálně nově vzniklé *co-workingové centrum*, které bude cílit na malé podnikatele, osoby na volné noze a

popřípadě aktivní lidi pracující bez zázemí, a to pomocí zpracování analýzy tohoto prostředí. To vše by se mělo odvíjet od samotného zjištění potřeb dané cílové skupiny a analýzy již existujících Center na trhu, tak aby vybavení a služby odpovídaly uživatelům tohoto daného Centra přesně na míru. Tímto krokem by získal podnik větší konkurenceschopnost a mohl vyplnit mezeru na trhu.

Základem práce je marketingová analýza prostředí CWC a aplikace metod sběru dat z primárního a sekundárního výzkumu.

Podkladem pro primární výzkum budou data získaná z odborné literatury a internetu, především se bude jednat o data ze sekundárních zdrojů. Tato data budou využita také v druhé a třetí kapitole práce. Pro získání primárních dat v sekundárním výzkumu se využije metoda polo-strukturovaných rozhovorů se zástupci cílové skupiny a provedení analýzy současných nejvýznamnějších Center. Získaná data z rozhovorů a analýzy budou vyhodnocena a použita jako východiska pro návrh komunikační strategie v závěru práce.



## 2 Charakteristika společensky prospěšného podnikání

Na začátku celé práce je potřeba si jasně vymezit oblast, a definovat termíny, se kterými se bude v této práci zabírat a o kterých bude řeč.

### Společensky prospěšné podnikání neboli Social Business

Oblast označovaná jako *Social Business* se v posledních letech dynamicky rozvíjí, a existuje mnoho definic, především zakládajících se na úhlu pohledu, ze kterých se dá na tento termín dívat. Ale v základu se dá především dívat ze dvou možných pohledů.

Dle úzkého pohledu se dá na společenské podnikání dívat z pohledu neziskového pohledu, kdy neziskové organizace rozvíjejí své činnosti za ziskem příjmů na základě inovativního přístupu (Reis, 1999; Thompson, 2002). Ze všeobecného pohledu se dá dívat na sociální podnikání jako způsob tvorby společenské hodnoty (zisku) více, než individuálního bohatství v podobě osob či akcionářů (Zadek, Thake, 1997).

Termín společensky prospěšné podnikání se dá také definovat jako aktivita postavená na tvorbě inovativní a společenské hodnoty tvořící se v jednom nebo ve více sektorech – neziskovém, vládním ale i soukromém (Austin, Stevenson, Wei-Skillern, 2006). Tato definice již nezařazuje společenské prospěšné podnikání do určitého sektoru, ale dá se použít napříč trhem.

Tím se dá odvodit i role samotných společensky prospěšných podnikatelů (*Social entrepreneurs*), kteří hrají důležitou roli strůjců změny<sup>1</sup> ve společenském sektoru a to několika způsoby. Tím, že si volí za misi vytvořit a udržovat společenskou hodnotu (ne pouze osobní) způsobem, aby rozpoznávali a pěstovali nové příležitosti, a že se zapojují do procesu neustálých inovací, přizpůsobování a učení. A to vše, že budou jednat odvážně bez chybějících zdrojů, ale budou ukazovat smysl zodpovědnosti ke svému okolí a za vzniklý výsledek (Dees, 1998).

V posledních letech a pro naše účely nejlépe určené prostředí se dá napsat, že jde o společenský cíl, který je středem zájmů, je tvořen neztrátovou, neakciovou společností. Myslí se tím, že jde o jiný než neziskový sektor, jelikož takováto firma tvoří skromný zisk na využití pro expanzi, zlepšení produktu či služby, nebo pro podporu společenského poslání (Yunan, 2011). Za těmito účely se především profiluje oblast *co-workingu*, která se zaměřuje zejména na neustálé zlepšování, hledání nových příležitostí (i bez chybějících zdrojů) a s myšlenkou konečného výsledku.

---

<sup>1</sup> V originále *Agents of Change*, které prvně použil J. A. Schumpeter.

## 2.1 Co-working

*Co-working* (dále CW) jakožto pojem činnosti je poměrně nový druh a způsob práce<sup>2</sup>, popřípadě metoda práce, která se čím dál tím více rozšiřuje a její trend roste napříč trhem pracovníků. CW by se dal definovat, jako jakýkoli pracovní prostor s flexibilní strukturou, která je navržena samotnými lidmi s netypickým a novým typem práce, které neslouží pouze pro lidi z jedné společnosti (Pohler, 2011). Myšlenka CW by měla být jednoduchá, a to že nezávislí profesionálové a ti s možností flexibility (místa, času, náplně) práce se snaží sdružovat, než aby pracovali osamoceně. Koncepce této myšlenky práce je postavená na zásadách spolupráce, společnosti, udržitelnosti, otevřenosti a dostupnosti.

V smyslu CW - a pro dané téma nejvíce užitečné - se jedná o podnikatelskou službu zahrnující poskytnutí sdílených prostorů pro pracující jedince na sobě nezávislé či navzájem spolupracující (Rouse, 2011).

Charakteristické pro tyto sdílené prostory je, že jsou většinou založeny skupinou podobně smýšlejících lidí, kteří potřebují zkombinovat nejlepší části kavárny a pracovního místa. Tyto prostory se vyznačují spíše velkým otevřeným prostorem na rozdíl od malých uzavřených, často s použitím *hot-deskingu*<sup>3</sup>, často jsou (ne vždy) pro lidi na volné noze (*Freelancer*) z různých oborů, kteří si tam můžou pouze odskočit či je jen jednorázově navštívit. Navíc členové, také díky nasazení a pozitivnímu vzrušení, se často sdružují jako spolupracovníci i jako přátelé, navíc pro členy i nečleny se často pořádají různé akce.

Pro označení již vzniklých prostorů a kanceláří se často používá *Co-workingové centrum* (CWC)<sup>4</sup>, které pro představu může být kancelář ve stylu *open-space*<sup>5</sup> vybavená kancelářským nábytkem s připojením na počítačovou síť s internetem, popřípadě se sdílenou síťovou tiskárnou. Často bývá Centrum vybaveno kuchyňkou či alespoň poskytnutím občerstvení, sociálním zázemím, prostorem pro odpočinek a i třeba zasedací místností s projektorem. Účelem takového pracoviště je především společenský a psychologický aspekt.

Zakladatelé a uživatelé CWC a lidé vyznačující pracovní styl CW, často mluví o využití sociální interakce k vzájemné podpoře, spolupráci a inspiraci v šíření nápadů. Často pro zřizovatele CWC není jejich podnikatelský záměr postaven na nabídce prostorů, ale

---

<sup>2</sup> V tomto smyslu se dá mluvit o vzniku v roce 2005 v San Franciscu, s tím že samotný termín se začal používat Bernie DeKoven od roku 1995. CW v ČR se dá datovat od roku 2009.

<sup>3</sup> *Hot-desking* je systém uspořádání kanceláře, ve které jedno pracovní místo může využívat více účastníků v průběhu času a to jak fyzicky tak i virtuálně.

<sup>4</sup> V anglickém jazyce se používá *Coworking Centrum*, nebo také *hub* (nezaměňovat přímo s již značkou, která provozuje celosvětově různá CWC).

<sup>5</sup> *Open-space* jsou otevřené kancelářské prostory.

na nabídce zajímavé komunity členů. Práce *co-workerů* se vyznačuje flexibilitou, krátkodobostí a agilností jejich náplní práce jsou především jednorázové projekty.

V posledních letech se navíc rozšířil CW také i do virtuálního prostoru, kde nadšenci a lidé vyznačující CW pracovní styl, se sdružují ne pouze na určitém fyzickém místě, ale i virtuálně. Za těmito účely vznikly jak i samotná virtuální CWC, tak celosvětově různé servery, blogy, komunity apod. Asi nejrozšířenější je webová platforma *wiki.coworking.com* sloužící sdružování lidí, šíření a sdílení informací a materiálů.

## 2.2 Výhody a nevýhody co-workingových center

Pro srovnání jednotlivých výhod užívání CWC je potřeba si nejprve přesně definovat charakteristiky CWC. Jedná se především o dvě oblasti – poskytované zázemí a sociální aspekty práce v CWC. Pro přehlednější přiblížení jednotlivých charakteristik je použito přehledné zobrazení tabulky č 2.1.

**Tabulka 2.1 Charakteristiky užívání Co-workingového centra**

<b>Pracovní zázemí a prostory</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sdílený pracovní prostor (open-space)</li> <li>• zasedací místnost (schůzky a porady)</li> <li>• občerstvení - bar/kavárna či kuchyňka</li> <li>• internet</li> <li>• multifunkční zařízení (tisk, skener, kopírka)</li> <li>• sociální zázemí (WC, Sprcha)</li> <li>• odreagování - knihovna, TV, sport či různé relaxovací pohovky apod.</li> <li>• dostupnost - v centru města</li> </ul>
<b>Sociální aspekty</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• síť kontaktů z různých oborů</li> <li>• střetávání lidí pro inspiraci a motivaci (náhodné objevy)</li> <li>• sdílení zkušeností a různé tipy a rady (rozšíření obzorů)</li> <li>• pozitivní nálada</li> <li>• pracovní nasazení</li> </ul>

### Výhody

Výhody mohou být různé a záleží na individuálním přístupu každého uživatele. V případě zveřejnění, tak využití CWC je z pohledu zázemí výhodné zvolit, jelikož se jedná o levnější variantu než vlastní kancelář a má většinou strategické místo v centru s reprezentativním zázemím, pro schůzky s partnery a zákazníky. Poskytuje většinou nadstandardní vybavenost oproti běžným kancelářím (například i prostory pro relax a

odpočinek). Na rozdíl od práce z domu má CWC výhodu možnosti rozdělování pracovních a osobních rolí, se zaměřením na výsledek.

Z pohledu sociálních výhod, pracovní prostředí CWC nabízí setkávání zajímavých lidí za účelem možností kontaktů, sdílení zkušeností, rozšíření obzorů, jednoduše napsáno networking<sup>6</sup>. Určitě podstatným argumentem je také samotné prostředí, které působí na pracovní nasazení člověka, pokud mu chybí řád a sociální podpora v práci v kolektivu.

Webový portál Deskmag<sup>7</sup> každoročně organizuje průzkum zaměřující se na oblast CW. Ve výsledcích průzkumu 2. ročníku z roku 2011/12, kde dotazovatelé hodnotili pozitivní dopad stylu práce v CWC oproti práci z domu či v tradiční kanceláři, se objevily především důvody typu sociálního zázemí, méně izolace, soustředěnosti, podnikatelské sítě, zvýšení produktivity a rozšíření souboru dovedností.<sup>8</sup>

Dalším zajímavým jevem jsou zlepšení, která reflektují nově přichozí uživatelé CWC. Ve stejném průzkumu portálu Deskmag v otázce, co se změnilo po přechodu do CWC, došlo k dalšímu zajímavému faktu. Nejvíce pozitivních ohlasů se týkalo především lepší interakce s ostatními, více motivace a produktivity, větší odpočinek doma a lepší organizace pracovního místa<sup>9</sup>.

### **Nevýhody**

K nevýhodám Coworkingu patří, že se sem nedá zahrnout lidí nevyužívající pro svou práci styl CW, zejména z důvodů zasvěcení pro svou firmu nebo nemožnosti využití v důsledku specifík své pracovní pozice. Podstatné nevýhody pro uživatelé CWC mohou nastat především pro ty, kteří pracují s důvěrnými informacemi a informacemi, které nemohou být sdíleny virtuálně ale pouze jen fyzicky. Další nevýhodou může být také častá hovorová komunikace (telefon, či virtuální hovory). Problémy také nastávají pro lidi, kteří mají problém se sdílením svého prostoru (kancelář, stůl) a pro ty, kteří potřebují pro práci naprosté soukromí a klid pro plnou koncentraci.

---

<sup>6</sup> Networking je forma tvoření sítě kontaktů většinou za kariérním a obchodním účelem tím, že se poznávají noví lidé z různých oborů.

<sup>7</sup> Více o webovém portálu na <http://www.deskmag.com>

<sup>8</sup> Zdroj: The 2nd Global Coworking Survey 2011/12, dostupné na <http://www.deskmag.com/en/advantages-of-coworkig-spaces-over-traditional-and-home-offices-581>

<sup>9</sup> Zdroj: The 2nd Global Coworking Survey 2011/12, dostupné na <http://www.deskmag.com/en/advantages-of-coworkig-spaces-over-traditional-and-home-offices-581>

V průzkumu The 2<sup>nd</sup> Global Coworking Survey 2011/12 uživatelé CWC, kteří již vyzkoušeli CW práci, spatřují jako nevýhody především hluk (šum), nadstandardní kancelářskou vybavenost a nedostatečné soukromí<sup>10</sup>.

## 2.3 Současný stav společensky prospěšného podnikání v ČR

Legislativní úprava sociálního podnikání se začala uplatňovat na počátku 90. let dvacátého století v Evropě. V České republice se oblast sociální tematiky (sociální ekonomika, sociální firma, různé druhy sociálního podnikání) začala rozšiřovat až po roce 2002. Bohužel, v rámci tématu, není oblast společensky prospěšného podnikání příliš rozšířená, a navíc zdaleka není dobře legislativně ošetřena. Stav společensky prospěšného podnikání ve sféře institucionálního rámce se opírá především o strategii státu v oblasti aktivní politiky zaměstnanosti<sup>11</sup>. Vláda, především Ministerstvo práce a sociálních věcí, které má v kompetenci tuto oblast, se snaží především pomáhat a pobízet k aktivní činnosti, a to především dvěma nástroji – Investičními pobídkami a Příspěvky při přechodu na nový podnikatelský program. Dále bohužel, pro tuto oblast nejsou rozšířeny směry rozvoje a k nim konkrétní kroky.

Lépe na tom je oblast Společensky odpovědného podnikání (CSR), která si v českých podmínkách buduje své postavení, především díky vlivu trendů z nejvyspělejších ekonomik. Institucionálně mu pomáhá podpora ze strany strukturální politiky EU, která se zaměřuje spíše na motivaci firem k tomuto směru podnikání. Co je důležité zmínit, že tuto oblast zatím považují spíše za „nutnost“, jelikož je to nastupující trend a s argumentem, že ostatní firmy to dělají, proto oni musí taky, ale zatím méně často přijmou tuto aktivitu za svou a nevidí v tom zvýšení své konkurenceschopnosti. Firmy a organizace, které reflektují současné trendy, se snaží primárně zaměřit na dlouhodobé fungování a profit, nikoliv jen krátkodobé zisky. Korporátní trendy a situace na trhu více tlačí podniky měnit svá stanoviska a své podnikové chování. Tyto trendy jsou především:

- globalizace tlačící na větší konkurenci,
- převažující vliv velkých společností na trhu,
- vzrůstající hodnota vzdělané a kvalifikované pracovní síly,
- působnost občanských a aktivistických organizací,

---

<sup>10</sup> Zdroj: The 2nd Global Coworking Survey 2011/12, dostupné na <http://www.deskmag.com/en/advantages-of-coworking-spaces-over-traditional-and-home-offices-581>

<sup>11</sup> Konkrétně se jedná o zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. Více na <http://portal.mpsv.cz/sz/zamest/dotace/apz>.

- růst podílu nehmotných aktiv ve společnosti (Centrum inovací a rozvoje, 2006).

Dalším následným krokem je vznik i dalších soukromých i částečně soukromých institucí, které se zaměřují na podporu, vzdělání a rozvoj korporací na českém trhu v oblasti společensky odpovědných aktivit a společensky prospěšného podnikání. Tato oblast se proto nachází v další fázi, kdy už je rozvinuta na českém trhu.

### 3 Teoretická východiska marketingové komunikace

Tato kapitola se zaměřuje přímo na vymezení teoretických východisek jednotlivých marketingových nástrojů s tím, že se bude opírat o přesné definice a bude je zařazovat a přizpůsobovat, co nejbližší oblasti fungování CWC.

#### 3.1 Vymezení marketingu služeb

Na základě vymezení oblasti CWC vyplynulo, že se jedná o oblast služeb. Pro lepší pochopení je dobré si určit, co přesně služby jsou, respektive jaké by mohly být. Dle Americké marketingové asociace se jedná o samostatně identifikovatelné aktivity nehmotného původu, které mají uspokojovat potřeby a nemusí to být přímo prodej výrobků nebo jiné služby. Pro tvorbu služby může i nemusí být využito hmotné zboží. Pokud je však využití nutné, poté nevznikne změna vlastnictví daného zboží (Americká marketingová asociace, 2012).

Dle Kotlera a Armstronga se jedná o jakékoli činnosti či výhody, které se stávají nabídkou jedné strany pro druhou. Základem je nehmotnost a výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem (Kotler, Armstrong, 2004).

Z obou uvedených definic vyplývá podstatný fakt, který vytyčuje nehmotnost služeb. Pro lepší pochopení a rozlišení zboží a služeb si ještě dále upřesníme charakteristiky služeb dle jejich vlastností (Vašítková, 2008):

- *Nehmotnost* – samotnou službu nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem, a nelze si ji před koupí prohlédnout a jen zřídka vyzkoušet (pokud se nejedná o speciální marketingový úmysl). Z mnohých vlastností služby jsou pro zákazníka těžko uchopitelné a je v nejistotě, dokud nedojde ke koupi a vyzkoušení. Proto se snaží prodejce při nabídce přesvědčit zdůrazněním materiálního prostředí, vytvoření silné značky či obchodního jména firmy. Zákazník klade důraz při hodnocení na osobní zdroje informací (například osobní doporučení stávajících zákazníků) a pro porovnání nabídek vychází z ceny.
- *Neoddělitelnost* služeb od producenta služeb.
- *Rozdílnost* služeb (heterogenita) – žádná služba nemůže být naprosto stejná.
- *Zničitelnost*.
- *Nemožnost vlastnit* službu.

## 3.2 Charakteristika B2B trhu

Označení B2B (*Business to Business*), známý také jako trh firem, se používá pro trh mezi jednotlivými právními subjekty (a.s., s.r.o., OSVČ,...). Principem tohoto trhu je obchod či služby mezi samotnými firmami, a tento trh je velice rozsáhlý, nikoliv co se týče jednotlivých subjektů, ale především velkými objemy transakcí. Většinou firmy potřebují pro poskytnutí nejlepšího produktu či služby úzce spolupracovat a obchodovat s dalšími subjekty.

Specifikem na B2B trzích je především poptávka, která je neelastická s častou fluktuací. Neelastičnost poptávky funguje tak, že změna nabízeného produktu či služby na tomto trhu nemá vliv na celkovou poptávku. Příkladem mohou být například provozní náklady úklidových služeb, kdy firma si bude i přes sníženou cenu objednávat pouze úklidové služby do výše svých potřeb. Fluktuace se týká případu, že zvýšení poptávky spotřebitelů povede k vyššímu nárůstu poptávky ze strany firem (Morris, Pitt, Honeycutt, 2001).

Podobné je to s poptávkou na tomto trhu, jelikož konečná poptávka se odvozuje od poptávky konečných spotřebitelů, je tudíž částečně předvídatelná.

## 3.3 Plánování marketingové strategie

V posledních době se mění celkový přístup k plánování a řízení celé marketingové struktury, jelikož „staré“ osvědčené přístupy jsou již méně efektivní a nepřinášejí tolik kýžené výsledky. Z těchto důvodů se hledají nové přístupy a volí se nové strategie jakými způsoby přistoupit k zákazníkům a zaujmout je. Tyto změny jsou zapříčiněny především těmito faktory (Hezková, Štarchoň, 2009):

- Restrukturalizace firemních oddělení vedoucí k větší propojenosti.
- Outsourcing pro využívání cizích zdrojů a delegací na ně pro nižší náklady za vlastní výrobu.
- Tvoření partnerství s dodavateli (méně partnerů s větším obratem).
- Partnerství a bližší vztah se zákazníky.
- Benchmarking pro získání inspirace a zkušeností od nejlepších v oboru.
- Proces globalizace s konektivitou na lokální úrovni.
- Méně hierarchická organizační struktura.
- Flexibilní a akcelerační odezvy na změny v prostředí.
- Vyšší zacílení a koncentrace na nejziskovější zákazníky.
- Demokratické vedení firem s prostorem pro zapojení nižších složek zaměstnanců do iniciativ a kreativity.



Tyto faktory, které ovlivňují marketingové rozhodování a řízení firmy, vedou k nárůstu přímého marketingu a vnímání samotného marketingu z více úhlů pohledu (holistický přístup). Změny vedou ke zvýšení profesionality a samotných kompetencí ve firemní struktuře. Pro provedení a implementaci daných oblastí se zavádějí především tyto kroky (Kotler, 2007).

- Řízení vztahů se zákazníky, *Customer relationship management* (CRM).
- Řízení vztahů s partnery, *Partner relationship management* (PRM).
- Databázový marketing a analýzy v podobě metody data-mining.
- Kontaktní centra a telemarketing.
- Public relations včetně událostí (*event*) a sponzoringu.
- Strategie šíření značky v podobě *Branding*.
- Zkušenostní alias empirický marketing.
- Integrovaná marketingová komunikace.
- Analyzování ziskovosti na základě segmentů, zákazníků a distribuce.

Pro lepší vysvětlení je dobré si projít několik rozvinutých oblastí, které se užívají v marketingu jako nové trendy. Ty pomohou k pochopení konkrétní implementace na současném trhu a ukážou také nové směry, které se v posledních letech na trhu objevují.

### 3.3.1 Holistický marketing

Je to způsob vnímání marketingu jako komplex vývoje, tvorby a implementace nových přístupů a aktivit na trhu. Veškeré činnosti jsou rozděleny do čtyř základních dimenzí marketingu – interní, integrovaný, vztahový a společensky odpovědný. Jednotlivé dimenze jsou rozepsány v tabulce č. 1. Tyto přístupy vycházejí z využití marketingových inteligentních systémů, databází a metod „data mining“, na které je kladen důraz. Navíc autoři tohoto přístupu věnují pozornost elektronické komunikaci (e-commerce, e-nakupování) a efektivní elektronické reklamě. V holistickém přístupu se také hledají levnější alternativní možnosti reklamy, například *place advertising* (billboardy, veřejné prostranství), *product placement*, POP materiály (prezentační materiály v místě prodeje). Pozornost je taky věnována oblasti značky a její řízení, tzv. *Branding* (tzv. *co-branding* a *ingredient-branding*). Tlak se zvyšuje a hledají se nové směry v oblasti neosobních komunikačních cest například formami *event marketingu*, *sponzoringu* (Kotler, Keller, 2007). Některé z výše uvedených forem marketingu budou přiblíženy pro účely oblasti služeb co-workingu, jako nové trendy a směry marketingu.

**Tabulka 3.1 Struktura holistického marketingu**

Holistický marketing	Složky	Cíl
<b>Vztahový marketing</b>	Zákazníci, kanály, partneři, zaměstnanci, finanční komunita.	Vytvoření kvalitních dlouhodobých vztahů s klíčovými partnery - stakeholdery (složky), výsledkem dosažení cílů je marketingová síť.
<b>Integrovaný marketing</b>	Komunikace, výrobky a služby, kanály.	Vytvoření komplexního marketingového programu - mixu (např. „4 P“, „4 C“, atd.)
<b>Interní marketing</b>	Oddělení marketingu, vedení, jiná oddělení.	Přijetí principu marketingu a řízení firmy samotnými zaměstnanci (trénink, motivace) k uspokojování potřeb a přání zákazníků.
<b>Společensky odpovědný marketing</b>	Etika, prostředí, právní problematika, společenství.	Harmonické naplňování všech cílů firmy s převzetím odpovědnosti nejen za firmu samotnou, ale i své okolí.

Zdroj: upraveno dle Hesková, Štarchoň, 2009, s. 25.

### 3.3.2 Word of Mouth Marketing

Jedna z nejučelnějších kategorií marketingu je tzv. „*Word of Mouth Marketing*“ (zkr. WOM), který má za cíl vyvolání efektu ústního šíření zprávy v externím prostředí a zaujmout potenciální zákazníky, kteří si budou předávat zprávu dál mezi sebou. Proč nejučelnější, jelikož v tomto případě je velký předpoklad, že osobní (popřípadě neformální způsob) sdělení dokáže vyvolat mnohem silnější důvěryhodnost v mysli příjemce.

#### **BUZZ Marketing**

Alias vyvolání rozruchu. *Buzz* je specifická forma, která se zaměřuje na vytvoření zážitků či témat pro podnícení lidí, aby dokázali spontánně diskutovat o firmě, produktu, či související problematice. Myšlenka je jednoduchá, jelikož lidi rádi mluví o něčem zajímavém a pro zábavu, aby mohli být zajímaví a být ve středu pozornosti. Lidé potřebují chytré, přitažlivé, neobvyklé, zábavné a chytivé téma pro hovory s ostatními, aby na ně zapůsobili. Takové téma bude natolik zajímavé, že i média budou samy o tomto tématu psát, a dále rozšiřovat toto sdělení mezi lidi. Pro firmu to má přínos v podobě zisku kladných doporučení od samotných zákazníků (Hughes, 2006).

*Buzz* by se neměl užívat jako jednorázová akce, ale jako soubor několika sdělení, nejen proto je samotná příprava celkem náročná a vyžaduje systematickou přípravu v celém marketingovém programu. Nezbytností šíření *Buzz* zprávy jsou samotné okolnosti tématu, které má porušovat nějaké tabu (peníze, lež, -černý- humor, sex), neobvyklost a překvapivost, vtip, obsah tajemství, pozoruhodnost (Hughes, 2006).

## Virální marketing

Cílem virálního marketingu je mezi uživateli vyvolat samovolné přeposílání zpráv, které jsou kreativního charakteru (př. Obrázek, video, zpráva, aplikace,...). Jednotlivé formy virálních možností jsou (Blažková, 2005):

- E-mail či SMS zprávy, s tím, že příjemci v první vlně rozesílání dávají souhlas s příjmem nabídky a další přeposílání je samovolné.
- E-mail odkazující na externí stránky s možností rozesílání e-mailů nebo SMS.
- Webová výzva k vytvoření e-mailu jako součást prezentace.
- Webový link v rámci zajímavého článku nebo diskuze na internetu.

Virální marketing se dá rozdělit do dvou kategorií dle vůle aktivního zapojení firmy. První možností je **pasivní** forma, která spoléhá na samovolné šíření zprávy o nabídce samotnými spokojenými zákazníky. Druhá forma je **aktivní**, jenž spočívá ve snaze firmy ovlivňovat přímo chování zákazníka. Podmínky pro předávání zprávy mezi lidmi jsou, že zprávy musí být zajímavé, vtipné či hodnotné a zároveň se musí jednat o bezplatnou formu. Dále přeposílání nesmí být komplikované, jedná se především o velikost obsahu.

### 3.3.3 Guerilla marketing

*Guerilla* v marketingovém oboru<sup>12</sup> zaujímá výjimečné postavení díky své nekonvenčnosti a podmínkám užití, které je spojeno s nepříznivými podmínkami pro firmu s limitními možnostmi (zdroji finanční, lidské) jako ofenzivní typ marketingu. Jedná se o netradiční cestu oslovení zákazníků s cílem zaujmout, a přetáhnout lidi (spotřebitele, spolupracovníky) na svou stranu a tím oslabit konkurenta. Specifikem taktiky je jednorázově zasáhnout na nečekaném místě, a následně se stáhnout zpět. Taktika *guerilly* stojí na sedmi principech.

- Místní, časová, tematická koncentrace sil.
- Za produktem stojí ideologie.
- Využívá synergie.
- Překročení prvotní bariery k cílové skupině.
- Předpoklad zvolení alternativní formy, která napomáhá nečekanosti a síle účinku.
- Neustálý boj, i přes nepříznivé podmínky a pod přesilou (Tomek, 2007).

Guerilla marketing se využívá především při nedostatku sil pro měření se s konkurencí v rámci klasických marketingových nástrojů. Výhodou použití je jednoduchost, využití práce

---

<sup>1212</sup> Původně se jedná o termín z vojenského prostředí.

s psychologií a schopnosti vázat na sebe sekundární publicitu. Úspěch guerilly stojí na zpracování originálního nápadu nekonvenčními nástroji a to v rámci nízkých nákladů.

### 3.3.4 Ambush marketing

Dalším trendem spadajícím do kategorie ofenzivního marketingu je *Ambush*, který je založen na využívání spojení (přímého či nepřímého) se jménem známé události (většinou z oblasti sportu). Snaha je postavena na zisku pozornosti, která je spojená s oficiálním sponzorem akcí (Sauer, 2002). *Ambush* komunikace má za cíl vzbudit zájem o produkt či značku, a to přímo u konkurence (oficiálnímu sponzorovi) za pomoci kreativní nekonvenční strategie bez jakéhokoliv porušení právního kodexu. *Ambush* marketing se rozděluje na dva základní typy dle svého použití.

Přímá forma využívá propagaci přímo spojenou s oficiální akcí, jako jsou loga, symboly dané akce, či využití obrazových a filmových materiálů akce, s tím, že role firmy je předstírání sponzorství akce nebo útok na oficiální sponzory. Konkrétní formou může být například sponzorování mediální podpory akce nebo mediálního přenosu (TV, rozhlas apod.) či se stát partnerem přímo jedné z podkategorií akce, účastníka či některého z týmů.

Nepřímá forma se zaměřuje na spojení či pronikání do sportovní akce. Myšlenka komunikačního sdělení je využití události pro vlastní strategii. Další nepřímou možností je využití zainteresovaných známých osob (nejčastěji sportovců) do reklamního sdělení. Firma může taky využít geografické umístění akce, a vytvořit propagaci a reklamu v blízkosti konání akce či v mediálním prostředí akce, poskytování produktu a služeb v okolí akce (Jankal, Jankalová, 2008).

### 3.3.5 Branding

V dnešní turbulentní době je pro firmu zapotřebí stát na silných nohou v podobě *Brandingu* neboli postavení značky na trhu z pohledu zákazníků, konkurence a dalších zainteresovaných stran. Cílem je vybudování silné pozice značky pomocí odlišení a ochrany před konkurencí. Pro vybudování pozice se používají pro komunikaci dvě strategie.

Jedná je postavená na odlišení tzv. „*PODs*“ (*Points of Different*), při které je snaha odlišit značku pomocí zdůraznění atributů či benefitů. Tyto benefity jsou pro spotřebitele pozitivně hodnoceny, a vyvolávají příznivé, silné a jedinečné odlišující asociace značky.

Druhou možností je postavení na shodnosti prvků metodou tzv. „*POPs*“ (*Points of Parity*), které stojí na asociacích spojených se značkou zařazující značku do určité kategorie více značek produktů či služeb (Keller, 2000, s. 147-157).

Nicméně samotné postavení a řízení značky formou *positioningu* není vůbec jednoduché, proto se nabízejí nové možnosti strategie.

### **Co-branding (Dual branding, Brand building)**

Jedná se o možnost využití synergií dvou (v některých případech i více) značek, které navzájem spolupracují, podporují se při vzájemném vymezení svých oblastí umístění. Efektivní kombinací dvou produktů či služeb může být spolupráce formami v rámci jedné společnosti, joint-venture, vytvoření aliance více sponzorů (multiple-sponzor) nebo maloobchodní (retail) co-branding. Vzniklou výhodou pro volbu co-brandingu je využití synergie, vytvoření silného postavení na trhu, snížení nákladů. Na druhé straně tato forma může narazit na riziko ztráty kontroly nad positioningem značky. Kotler a Keller doporučují, aby mezi značkami byly určité logické důvody (kombinace značek, marketing) pro spojení obou dohromady (Kotler, Keller, 2007).

### **Ingredient branding**

Další možností je využití značky v případě tzv. *Ingredient branding*, které se odvozuje od slova ingredience. Principem tohoto je postavení určité značky spojované v mysli spotřebitelů s vysokou kvalitou a ta se stává základním materiálem pro daný produkt či užití ve službách. Originální složky materiálu či produktů vytvářejí úspěšné povědomí o produktu či službě a zákazníci se rozhodují na základě obsahu daného materiálu před těmi, které tyto vlastnosti neobsahují (Kotler, 2007)<sup>13</sup>.

### **3.3.6 E-marketing**

Novodobé trendy virtuálního světa spojené s internetem se dotýkají také silně marketingu. Oblast elektronických prostředků se potýká s mnohými termíny (E-business – podnikání pomocí elektronických prostředků, *E-commerce* – prodej online, *E-purchasing* – elektronické nakupování)<sup>14</sup>, především začínajícími na slovo „E-“. E-marketing představuje ze skupiny nových trendů rozvoje nejspíš největší potenciál rozvoje, a bude především stěžejním místem rozvoje v následujícím období. Cílem e-marketingu je komunikovat (propagovat, nabízet, provádět obchod) se zákazníky prostřednictvím Internetu.

Mezi e-marketing se řadí dva směry společností, které provádějí elektronické obchodování. Tzv. „*pure-click company*“ se zaměřuje na samotný prodej výrobků či služeb

---

<sup>13</sup> Úspěšným příkladem může být postavení firmy Intel (kampaň nálepky Intel Inside), která vyvolávala přesvědčení spolehlivosti svých čipů mezi zákazníky, že ti si kupovali osobní počítače od výrobců IBM, Dell, Compaq, kteří užívali čipy od Intelu (Kotler, Keller, 2007).

<sup>14</sup> A mnoho dalších termínů např. E-Banking, E-service, E-finance, E-learning apod.

konečným zákazníkům pomocí svých webových stránek cílené na prodej<sup>15</sup>. Druhým typem jsou společnosti nazývané „*brick-and-click company*“, které fungují na principu vytvoření svých vlastních firemních stránek s možností obchodu přímo na svých stránkách (e-shop).

Využití e-marketingu má výhodu především na B2B trhu, který skrývá velký potenciál především v rámci časové efektivity a zisku potřebných informací, a provedení nákupu za co nejnižší ceny různými formami nákupu – online katalogy, aplikace na bázi aukcí, barterové obchody atd. Tyto veškeré aktivity se odvíjí od atraktivních a optimalizovaných webových stránek (Hesková, Štarchoň, 2009). V praxi se jedná o tzv. *Search Engine Marketing* (SEM) a tzv. *Search Engine Optimization* (SEO).

Pro správné vytvoření a spravování vlastních webových stránek se doporučuje splnit pravidla ve smyslu „7 C“ (*Context* – struktura a design, *Content* – obsah stránek, *Community* – společnost, *Customization* – přizpůsobení potřebám zákazníka, *Communication* – vzájemná komunikace se zákazníkem, *Connection* – propojení stránek s jinými odkazy, *Commerce* – schopnost provést obchod). Jednoduchost a atraktivita jsou klíčové prvky z pohledu zákazníka a budou mít vliv na rozhodnutí o transakci, popřípadě o opětovném navštívení (Rayport, Jaworski, 2004).

Celkově se dají výhody e-marketingu shrnout a ucelit do jednotlivých směrů zaměření v rámci tzv. „5S“: *Sell* (prodej), *Serve* (přidaná hodnota), *Save* (snížení nákladů), *Speak* (naslouchání zákazníkovi) a *Sizzle* (hodnota značky). V rámci své propagační strategie se firma může zaměřit pouze na několik z těchto možností, nebo se pokusit zkombinovat všechny tyto směry (Charlesworth, 2009).

### 3.3.7 Mobilní marketing

Druhým dynamicky se rozvíjícím druhem marketingu je mobilní marketing, který využívá nástrojů mobilní komunikace pro kontakt s uživatelem, především přes kanály typu SMS, MMS, WAP atd. Výhodou mobilního marketingu je vysoká operativnost v reálném čase, snadná a rychlá aktualizace s měřitelnou odezvou, komfort pro zákazníky, nízké náklady na kampaň a nabídka mnohých dalších služeb (Hezková, Štarchoň, 2009). Nejrozšířenější formou využití z kategorie mobilního marketingu jsou SMS, které dosáhly svého vrcholu a nyní budou na vzestupu po nástupu novějších technologií především masového rozšíření tzv. *SMART-phonů*, a vzestupu užívání sociálních sítí.

---

<sup>15</sup> Například neznámější ve světě jsou společnosti Amazon.com, e-Bay.com. Na českém trhu to je Aukro.cz, S-bazar apod.

### 3.3.8 Event marketing

Na základě slova „*Event*“ se podle překladového slovníku dá odvodit, že se jedná o nějakou událost, prožitek, příhodu, představení. Tato forma propagace právě stojí na některé z událostí a je postavena na určitém prožitku účastníka a vnímání pomocí jeho smyslů. To zanechá v účastníkovi akce, psychické a emocionální podněty, které mohou následně ovlivňovat vnímání a spotřebitelské rozhodování zákazníka. *Event marketing* (EM) se prolíná se sponzoringem, postavou virálního, může i formou ambush a guerilla marketingu či i dalších forem (Kotler, Keller, 2007). Použití EM společně s následnou komunikací může vyvolat synergický efekt, a tím snížit náklady na komunikaci, v této snaze se hovoří o uplatnění integrovaného event marketingu. Jelikož faktem je, že samotný EM bez napojení na vhodnou komunikaci se má účinkem. Navíc by zvolený EM měl vycházet ze strategie firmy. Proto celková komunikace by měla být rozvržena do jednotlivých etap. Na počátku se jedná o samotnou přípravu komunikační strategie pomocí *eventu*, následně přípravné aktivity (informovanost, vyvolání zájmu, atd.), následně doprovodné aktivity (kontakt s cílovou skupinou) a na závěr následné aktivity (vyhodnocení pomocí *Direct Marketingu* a *Public Relations*). Příklady uplatnění EM v praxi v rámci marketingové komunikace můžou být tyto (Hesková, Štarchoň, 2009).

- i. **EM a reklama.** Toto spojení vyvolává větší pravděpodobnost naplnění cílů, jelikož čím více lidí o události ví, tím více se zvyšuje návštěva či samotné povědomí o akci.
- ii. **EM a podpora prodeje.** Například přímo prodej na akci, či uspořádání soutěže o výrobky či služby, či tzv. *samplings* (vzorky).
- iii. **EM a *direct marketing* (přímý).** Toto je nezbytné spojení, jelikož firma potřebuje přímou komunikaci s účastníky (například pomocí osobního setkání, či *direct mailingu*).
- iv. **EM a *public relations* (PR).** Tato forma má za cíl budování dlouhodobých vztahů, informovanosti všech účastníků i široké veřejnosti o aktivitách firmy a její pozitivní image na veřejnosti. V rámci spojení EM s PR se také nabízí název sponzoring (a často bývá veřejností zaměňován), nicméně ne vždy tomuto tak je, i když v českých podmínkách firmy často využívají EM jako formu sponzoringu.
- v. **EM a veletrhy a výstavy.** Toto spojení často vyžaduje vysoké náklady na realizaci, čímž se uplatnění takovéto formy často nevyskytuje. Více využívaná je spíše participace firmy na doprovodném programu (např. workshopy, semináře, apod.).

EM se pro komunikační praxi dá kategorizovat podle mnoha hledisek, nicméně pro naše účely, je klíčové rozdělení dle samotného obsahu eventů (Hesková, Štarchoň, 2009).

- Pracovní event má směřovat k výměně informací a zkušeností.
- Informativní event často cílí na informovanost díky zajímavé či zábavné formě.
- Zábavný event, který má bavit a podvědomě budovat image firmy.

### 3.3.9 Další marketingové trendy

Poslední doba přináší nové trendy různých směrů (často i protichůdných). Co se týče poslední doby, tak je zaznamenávána sílicí virtualizace, především v podobě pozic sociálních sítí<sup>16</sup>. Mezi zatím malé, ale do budoucna možná potenciální přístupy v praxi, se řadí *behaviorální marketing*, který zkoumá spotřebitelské chování pomocí komplexní analýzy. Na vzestupu je také *engagement marketing*<sup>17</sup>, který vede k zapojení spotřebitele do vývoje produktu či značky (Hesková, Štarchoň, 2009).

## 3.4 Marketingový mix služeb

Marketingový mix je základní schéma pro pochopení a koncepční plánování marketingové komunikace v naší práci. Nejstarším a nejznámějším konceptem marketingového mixu jsou nástroje „4 P“ (*Product* - produkt, *Place* - distribuce, *Price* - cena, *Promotion* - propagace), v posledních desetiletích se spíše používá koncept nástrojů „4 C“, nicméně oba koncepty jsou zacíleny na spotřebitele a na vyřešení jejich potřeb (Hesková, Štarchoň, 2009):

- Řešení potřeb spotřebitele (*Consumer solution*), jedná se především o správný výběr a určení správného spotřebitele na základě segmentace z důvodu různorodosti trhů.
- Spotřebitelské náklady (*Customer cost*), zákazník posuzuje vynaložené výdaje v porovnání s konkurencí.
- Dostupná řešení neboli výhody (*Convenience*), v rámci porovnávání s konkurencí se firma rozhoduje o volbě užití marketingové strategie na základě určení vlivu na zákazníka.
- Komunikace (*Communication*), spotřebitel se rozhodne na základě přenosu souboru pro něho relevantních informací.

### Marketingový mix co-workingových služeb

Oblast CW služeb je poměrně neoraným polem, nicméně jak vyplývá z vymezení oblasti a charakteristik CW v předchozí kapitole, nejlépe odpovídá charakteristika marketingového mixu pro cestovní ruch na základě modelu „8 P“ (Morrison, 1995), který se skládá ze základních prvků v podobě produktu (*Product*), ceny (*Price*), propagace

<sup>16</sup> Především se jedná o Facebook, Twitter či i profesní LinkedIn.

<sup>17</sup> V překladu „zapojení“, „schůzka“ až dokonce „zasnoubení“.



(*Promotion*), distribuce (*Place*), dále je rozšířen o nástroje v podobě lidí (*People*), tvorba balíků (*Packaging*), programování balíku služeb (*Programming*) a spolupráce (*Partnership*).

Proč vlastně model „8 P“ pro oblast CW? Jelikož v poskytování služeb v oblasti CW si většinou spotřebitel kupuje hotový produkt v podobě celého balíku, který si zákazník definuje a vybírá z nabízených komponentů (různé prostory, místnosti, přidané služby např. tisk) sám na základě svých potřeb. Technické vybavení a nabízené služby se skrývají pod nabídkou balíčku služeb (*Packaging*), zatímco samotná náplň trávení času a atraktivnost činností v programu aktivit samotného centra je zabezpečena oblastí *Programming* (např. konference, přednášky, workshopy, či společenské a sportovně-kulturní akce), která je důležitá pro získání zákazníků a vytvoření struktury pravidelných zákazníků pro naplnění potřeb a cílů socializace a tvorby kontaktů s cílem kooperace mezi jednotlivými návštěvníky. Celkové fungování centra a kvalitu nabízených služeb je potřeba zabezpečit spoluprací se spolehlivými partnery (například zajištění IT vybavení a služeb, popř. možností parkování, občerstvení, atd.), čímž bude zajištěna kvalitní marketingová nabídka s predikcí úspěchu podnikání v těchto službách.

### 3.5 Marketingová komunikace

Pod termínem *marketingová komunikace* je potřeba si představit veškeré formy komunikace organizací směrem k zákazníkům (i těm potenciálním) tak, aby je informovaly, přesvědčovaly nebo dokonce ovlivňovaly. Stěžejním úkolem je zprostředkování informací v obsahovém významu, za účelem formování mínění, postojů, očekávání a především chování lidí v rámci cílů firmy (Meffert, 1996). Určitým posunem v posledních letech nového tisíciletí je postavení zákazníka a jeho vlastní osobnost a postoj, kdy se nemluví o „přesvědčení“ zákazníka, ale o vedení dialogu s ním a vytváření vztahů s ním (Kotler, Keller, 2007).

Nicméně oblast marketingové komunikace je poměrně složitá a více rozsáhlá, především v poslední době, kdy se začalo hovořit o tzv. ***integrované marketingové komunikaci*** (IMK). Ta se skládá ze dvou částí, které by měly hovořit stejným směrem s cílem vytvořit synergický efekt v rámci konzistentního sdělení. IMK by měla komunikovat se zákazníkem, jak formou veškerých placených dostupných prostředků pro komunikaci s masami (tzv. *nadlinková komunikace*), tak i veškeré komunikační aktivity zacílené přímo na zákazníka, za které se často neplatí (tzv. *podlinková komunikace*). V podstatě se jedná o ucelený proces zahrnující jak analyzování, tak implementaci a kontrolu veškerých osobních i neosobních komunikačních prostředků, médií, sdělení a nástrojů podpory prodeje, které jsou zaměřeny na vybranou cílovou zákaznickou skupinu (Pickton, Broderick, 2005). IMK tvoří

takovou „transformaci“ klasického směru komunikace k novým přístupům a postojům vůči zákazníkovi. Lepší pochopení a ukázkou rozdílnosti mezi oběma – starým a novým – přístupem je vidět v tabulce č. 3.2.

**Tabulka 3.2 Porovnání přeměny Klasické a Integrované komunikace**

Klasická komunikace	Integrovaná komunikace
Zaměřená na akvizici, prodej	Zaměřená na udržování trvalých vztahů
Masová komunikace	Selektivní komunikace
Monolog, jednostranná komunikace	Dialog, dvoustranná komunikace
Informace jsou vysílány	Informace na vyžádání
Informace jsou předávány	Informace – samoobsluha
Iniciativa je na straně vysílajícího	Příjemce přebírá iniciativu
Přesvědčování	Informace jsou poskytovány
Účinek na základě opakování	Účinek na základě konkrétních informací
Ofenzivní	Defenzivní
Obtížný prodej	Snadný prodej
Vlastnosti značky	Důvěra ve značku
Orientace na transakci	Orientace na vztahy
Změna postojů	Spokojenost
Moderní, přímočará, masivní	Postmoderní, cyklická a fragmentární

Zdroj: De Pelsmacker, P.-Geuens, M.-Van den Bergh, J. *Marketingová komunikace*. Grada 2003. s. 31.

## Formy komunikace

**Osobní** komunikace neboli tváří v tvář znamená možnost sdělovat a přijímat sdělení přímo bez jakéhokoli prostředníka či média, jelikož je postavena na fyzické přítomnosti. Výhodou je přizpůsobení se příjemci s cílem zvýšení účinku sdělení a zisk přímé zpětné vazby od příjemce komunikace. Na druhou stranu takováto forma komunikace je velice nákladná, jak z pohledu času tak i peněz.

Naopak **neosobní** komunikace (nepersonální) se vyznačuje tím, že se v rámci jednoho sdělení dá oslovit více příjemců. Pro přenos sdělení se volí komunikační kanály, které využívají různá média. Masová média jsou rozdělena nejčastěji na vysílací (TV, rádio), tisková (noviny, časopisy, letáky, apod.) a elektronická média využívající Internet (Hesková, Štarchoň, 2009).

## 3.6 Tvorba plánu M-Komunikace

Postup tvorby marketingové komunikace firmy se skládá ze sedmi základních kroků, dle nichž se postupuje:

1. **Definování cílové skupiny**, na kterou se firma chce zaměřit. Určení cílové skupiny se uskutečňuje především pomocí řádné segmentace.

2. **Stanovení cílů komunikace.** Ty se odvíjejí od potřeb a požadavků společnosti, proto mohou být různé. Navíc se také odvíjí od očekávané reakce zákazníků, proto se v čase mohou měnit (Hesková, Štarchoň, 2009). Jako u většiny stanovených cílů tady platí, že by měli být tzv. *SMART* – specifické, měřitelné, akceptovatelné, realizovatelné a termínované (Vašítková, 2008).
3. **Sestavení podoby marketingové komunikace,** které se řeší ve třech fázích a to především odpověďmi na tyto otázky:
  - Co by mělo být sděleno?
  - Jaká bude struktura sdělení?
  - Jaký bude formát sdělení? (Hesková, Štarchoň, 2009)
4. **Výběr komunikačních kanálů** skrz výběr vhodného média. Samotný výběr se odvíjí dle stanovených cílů a cílového segmentu.
5. **Volba komunikace prvků komunikačního mixu.** Důkladným sestavením jednotlivých prvků se dá přesně zaměřit na splnění cílů komunikace.
6. **Posouzení obecných výhod a nevýhod** zamýšlené komunikace je zároveň součástí celého procesu, včetně finančních nákladů jednotlivých možností.
7. **Analýza dosažených výsledků** prostřednictvím realizovaného výzkumu zjišťuje celou realizaci celého plánu. Analýza má za úkol určit dosažení stanovených cílů prostřednictvím monitorování změn v chování zákazníků či změnou podnikatelských výsledků, například změny v tržbách či obratu apod. (Kotler, Keller, 2007).

### 3.7 Marketingový komunikační mix

Pojem marketingový komunikační mix se používá jako název pro celý soubor zvolené komunikace firmy směrem ke všem stranám, se kterými chce firma komunikovat. Nejvíce rozšířené a známé formy komunikačního mixu jsou:

- reklama (*Advertisement*),
- osobní prodej (*Personal selling*),
- podpora prodeje (*Sales promotion*),
- přímý marketing (*Direct marketing*),
- události (*events*),
- public relations (PR),
- výstavy a veletrhy (Hesková, Štarchoň, 2009).

Tato práce se bude zaměřovat přímo na oblasti, které v rámci tématu CWC připadají nejvíce možné a realizovatelné pro komunikační strategii daného centra.

### 3.7.1 Reklama

Nejspíše nejznámější a nejmasovější forma komunikace se považuje za základ marketingu. Pelsmacker, Geuens a Bergh ji definují takto: „Jedná se o placenou neosobní komunikaci firem, neziskových organizací a jednotlivců, kteří jsou určitým způsobem identifikovatelní v reklamním sdělení a kteří chtějí informovat nebo přesvědčovat osoby, patřící do specifické části veřejnosti, prostřednictvím různých médií.“ (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003, s. 203).

Sílu tohoto nástroje umocňuje fakt, že reklama je zaměřena na budování a udržení silné značky. Pomocí reklamy se dá budovat pozitivní postoj ke značce a její vnímání. Z dlouhodobého hlediska se dá pracovat s pamětí zákazníků například s cílem opětovného vyvolání informace. Reklama může cílit na masy, ale i na selektivní příjemce zprávy. Navíc se dá opakovaně použít. V rámci taktiky se dá použít pro dlouhodobé budování značky, tak i k okamžitému stimulu. Nevýhodou může být jednostrannost kvůli nemožnosti zpětné vazby publika, použití reklamy může být také nákladné (záleží na médiu). Nicméně pomocí zavádění nových technologií se tento fakt mění, a komunikace přichází k většímu zacílení a dialogu se zákazníky (Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003).

V podmínkách České republiky je reklama regulována prostřednictvím etického kodexu a právního rámce<sup>18</sup>.

Toto použití se především týká faktu, že v některých případech firma může použít klamavou či nepravdivou reklamu, což je v rozporu se zákonem. To se týká i použití zavádějících informací v reklamním sdělení.

V rámci rozhodnutí společnosti použít reklamní sdělení se postupuje následovně: 1. určit si cíl, 2. rozpočet, 3. zvolit reklamní strategii a za 4. vyhodnotit celou kampaň. Dle cíle reklamy se dají definovat především tři základní formy:

- Informativní reklama s cílem informovat spotřebitele a vyvolat u nich zájem. Používá se především na začátku životního cyklu produktu či na počátku podnikání.
- Přesvědčovací reklama s cílem přesvědčit spotřebitele o vhodnosti a kvalitě. Tvorba sdělení by měla být vhodná a důvěryhodná, tak aby zákazníka inspirovala, ne odradila. Vhodné použití při zvýšeném konkurenčním tlaku na trhu firmy.
- Připomínací reklama s cílem udržení povědomí zákazníka o produktu či podniku.

Použití se doporučuje při stagnujících prodejkách (Foret, 2000).

---

<sup>18</sup> Konkrétně těmito zákony: Zákon č. 231/2001 Sb., o provozování rozhlasového a televizního vysílání; dále pak Zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy; a Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím.

Mezi nástroje používané k reklamnímu sdělení se řadí především tisk – noviny a časopisy, rádio, TV, venkovní reklama (*outdoor*), kino a reklama na internetu (*bannery*, prezentace, apod.). Jednotlivé výhody a nevýhody použití jsou shrnuty v přehledné tabulce č. 3.6.

**Tabulka 3.3 Výhody a nevýhody použití jednotlivých médií pro reklamu**

Využití médií	Výhody	Nevýhody
<b>Noviny</b>	Možnost geografického omezení Flexibilita inzerce Schopnost archivace Vysoká čtenost Vysoká důvěryhodnost na ČR	Kvalita reprodukce Rychlost stárnutí (každý den nové) V případě inzerce přeplněnost Rychlost odpovědi konkurence Omezenost působení na emoce
<b>Časopisy</b>	Cílení na specifické segmenty Delší životnost (oproti novinám) Vyšší kvalita reprodukce Využití kontextu redakce Podrobnost a věrohodnost informací	Vyšší cena (oproti novinám) Delší doba realizace sdělení Celoplošnost periodika
<b>TV</b>	Působení na více smyslů Masový dosah Flexibilita v časovém plánování Působení na emoce	Vysoké náklady na propagaci Možnost diváka přepínat kanály Selektivita diváků omezena Přeplněnost informací Informační sdělení omezené
<b>Rádio</b>	Možnost vysoké segmentace Cenově přijatelné Časově flexibilní	Dočasnost sdělení Přeplněnost informací Informační sdělení je omezené Použití rádia jako kulisy (v pozadí)
<b>Venkovní reklama</b>	Pestrost forem (Billboard, plakáty,...) Vysoký počet míst Geografické zacílení (efektivní) Široký zásah	Informace pouze omezené Nízká či žádná selektivita Omezená dostupnost (vyhlášky) Dlouhá doba realizace
<b>Kino</b>	Emotivní sdělení Dobré zacílení Nemožnost odchodu (přepnutí)	Vysoké pořizovací náklady Nezkušenost v rámci marketingových průzkumů účinnosti
<b>Internet</b>	Hypertextové provedení (přímý odkaz) Multimediální provedení Flexibilita forem sdělení (informativní, přesvědčovací, připomínací) Měřitelnost účinnosti Nepřetržité sdělení Možnost selekce	Pouze určitý druh uživatelů Omezená dostupnost (časově i místně) Anonymita

Zdroj: vlastní úprava, dle Pelsmacker, Geuens, Bergh, 2003).

### 3.7.2 Osobní prodej

Jedná se o formu jednání s jedním či několika zákazníky v rámci přímé fyzické komunikace. Forma a obsah sdělení se dá formulovat dle vlastních potřeb a přizpůsobit přímo na daného zákazníka. Tento způsob je efektivní, ale také velice nákladný. Komunikace v tomto případě probíhá oboustranně, což zvyšuje možnost překonávání překážek obchodu. Cílem je nejenom uskutečnění obchodu, ale také vybudování dlouhodobého vztahu, což vede

k provádění opakovaných nákupů potažmo i vzájemné spolupráci (Janečková, Vašítková, 2001).

Proto, aby osobní prodej byl co nejefektivnější a přinášel maximální užitek, je potřeba uzpůsobovat nákup dle identifikovaných přání a očekávání zákazníka. A to tím, že se poskytne zákazníkovi možnost hodnotit kvalitu zavedených standardů výkonu, zhmotnit službu, zdůraznit image poskytovatele služby, využít referencí od stávajících zákazníků a partnerů a také samozřejmě zapojit zákazníka do tvorby konceptu samotné služby. Osobní prodej se především vyplatí v rámci již vytvořené databáze zákazníků a také v období, kdy se firma snaží o změny v rámci svých služeb a jejich použití. Z pohledu zákazníka hraje pro použití osobního prodeje také fakt, že zákazník potřebuje náležité informace o skrytých výhodách využití služeb, samotné účinné a správné použití služeb.

### **3.7.3 Podpora prodeje**

Tato kategorie marketingového mixu se používá především k vyvolání změn v prodeji. K naplnění se používá různé spektrum nástrojů pro vyvolání změny ve vnímání a podpoře uskutečnění nákupu. Cíle podpory prodeje se liší, od krátkodobého stimulu prodeje, přes podporu boje s konkurencí, odměnu zákazníka za jeho loajalitu a upevnění vztahů s partnery, až po vytvoření databáze potenciálních zákazníků (Přikrylová, Jahodová, 2010). Tento nástroj může být použit jak na zákazníky, tak i obchodní firmy a partnery, či zprostředkovatele a prodejní týmy. Dle toho se rozlišují nástroje na spotřebitelskou podporu (zákazník), podpory obchodníků (obchodní vztahy) či podporu samotné firmy (Kotler, Keller, 2007).

V praxi je možno se setkat v sektoru služeb především s typy podpory prodeje, zejména s vytvořením různých motivačních a věrnostních programů poskytující zvýhodnění pro opakované využití návštěv a doprovodných služeb. Tendence poslední doby také více odklání od použití tradičních propagačních dárků s logem k nápaditým pozornostem firmy. Ke klasickým formám podpory prodeje se řadí různé kupóny, prémie, soutěže, zaváděcí slevy či poskytnutí služeb zdarma, atd.

### **3.7.4 Přímý marketing**

Význam přímého marketingu (*direct marketing* – krátce DM) spočívá v přímé adresné komunikaci mezi zákazníkem a prodávajícím. Vzájemná interakce mezi zákazníkem a prodejcem staví na přímé vazbě mezi konkrétními osobami, což vytváří osobitější individuální vztahy a komunikace není veřejná. Co je charakteristické pro tuto komunikaci, že je zaměřená na okamžitý výsledek (prodej), a staví na prodeji již přímo vytvořené databáze kontaktů. Výhodou pro prodávajícího je, že v rámci databáze má veškeré potřebné informace

o typu potřeb, přání, nákupním chování o zákaznících. DM je poměrně se dynamicky rozvíjející, což především způsobuje zvyšující se možnosti a dostupnosti technologií (především výpočetní a komunikační techniky).

Klíčem k DM je práce s databází, která představuje soubor dat o stávajících ale i potenciálních zákaznících, který je aktuální, dostupný a využitelný k marketingu. Databáze by měla obsahovat mnoho informací, nejen těch nezbytných, ale i užitečných, aby se bylo na jejím základě možné kontaktovat a jednat se zákazníkem. Vytvořit takovou databázi je možné třemi základními způsoby a to, buď sestavením své vlastní databáze, koupí adresáře či pronájmem adresáře (Kotler, Keller, 2008).

Pro komunikaci se zákazníkem se využívají především tyto možnosti oslovení (Janečková, Vašítková, 2001):

- **Telemarketing** – nejvíce rozšířený nástroj DM. Komunikace směřuje přes telefon, je velice efektivní a interaktivní. Existují dvě formy, Aktivní (přímé nabídky pro zákazníka skrz firemního operátora) anebo pasivní (přijímání objednávek od zákazníka na základě reklamy z tisku, TV, Emailu, katalogu).
- **Katalogový marketing** – rozesílání aktuální nabídky přímo vybraným příjemcům, u kterých je vyšší pravděpodobnost objednávky.
- **Adresné zásilky** – představují rozesílání materiálů a dopisů přímo zákazníkům pomocí Pošty, E-mailu, Faxu.

Aby přímý marketing byl co nejvíce účinný především v rámci budování kvalitních loajálních vztahů, dá se DM kombinovat společně s nástroji podpory prodeje. V rámci šetření nákladů (finančních i časových) se pomocí DM dají budovat nové distribuční cesty.

### 3.7.5 Public Relations

Tato forma by se dala definovat jako plánované a nepřetržité aktivity cílené na vybudování a udržení dobrých vztahů s pověstí dobrého jména. Tak, aby všechny přímo či nepřímo zúčastněné skupiny (veřejnost, publikum, *stakeholderi*, ve smyslu ti, kteří mohou firmu ovlivňovat) chápaly naše aktivity a nás samotné (Pelsmacker., Geuens, Bergh, 2003). *Public Relations* (neboli PR) je typická podlinková aktivita, která se vyznačuje neplacenou publicitou v podobě zpráv v masmédiích. PR je často používáno firmami pro krizovou komunikaci s úmyslem zachránit reputaci firmy ve veřejném mínění. Výhodou této komunikace jsou v případě úspěšné realizace nižší náklady oproti placené reklamě. Jelikož PR komunikace je postavena na faktu, že zveřejněné informace mohou působit na příjemce důvěryhodněji než reklama.

Jako nástroj pro tvorbu PR komunikace se využívá propagace na základě vlastních novinových článků, vydaných tiskových zpráv, uskutečnění rozhovorů, veřejných vystoupení (proslovů), vydaných audiovizuálních materiálů (filmy, prezentace), ale i propagačních materiálů firmy (loga, brožury, formuláře,...), vlastní webové stránky, uskutečněné události (například pro speciální příležitosti), *lobbying*, sponzorské aktivity atd. Vhodné spojení těchto nástrojů spolu s dalšími prvky komunikačního mixu může přinést vyšší nadstandardní efekt (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007).



## **4 Metodika sběru dat**

Tato kapitola slouží k přípravě uskutečnění výzkumu pro účely diplomové práce a nově vzniklého coworkingového centra. Marketingový výzkum bude cílen na analýzu marketingové komunikace a poskytování služeb v oblasti coworkingu pro cílové zákazníky, kterými jsou lidé pracující na volné noze a projektoví podnikatelé bez vlastního kancelářského zázemí.

### **4.1 Přípravná etapa a plán výzkumu**

V této fázi je potřeba si položit několik důležitých otázek, které vytvoří celou strukturu a průběh sběru dat pro jejich pozdější analyzování a vyhodnocení.

#### **Definování problému**

Obecným problémem, kterému čelí nemálo firem, je získání spokojeného a věrného zákazníka, který bude poskytovat pozitivní reference a také je šířit do svého okolí. Navíc část ze všech zákazníků se dá považovat za stálé, kteří uskutečňují opakované nákupy a celkové náklady na obsluhu těchto zákazníků jsou nižší než na získání nových zákazníků. Navíc tito stálí zákazníci jsou většinou ochotni za poskytnuté kvalitní služby zaplatit více. Problémy firmy jsou především ve zvolení správné komunikace vůči cílovým zákazníkům, zjištění jejich preferencí a potřeb, uspokojení těchto tužeb a následně vytvoření takové vazby, aby nejenom tito zákazníci zůstali, ale pomohli firmě šířit povědomí o firmě a jejích službách.

#### **Cíl výzkumu**

Cílem marketingového výzkumu je zjistit potřeby a preference cílové skupiny CWC. Zjistit, na základě jakých kritérií se rozhodují zákazníci pro využití služeb CWC. Navíc také zjistit profil a zaměření stávajících CW Center působících v ČR. Následně dle zjištěných potřeb popsat důležitost faktorů při výběru využití služeb CWC, respektive nabídky poskytovaných služeb. Výsledkem této činnosti by mělo být navržení a doporučení volby komunikačních aktivit směrem k cílovým potenciálním uživatelům.

#### **Určení zdrojů informací**

V rámci marketingového výzkumu bude využito jak primárních zdrojů informací, díky osobnímu rozhovoru s cílovou skupinou a asociačním metodám, tak i sekundárních zdrojů tvořených internetovými stránkami a odbornou literaturou.

## Vzorek respondentů

Pro lepší určení základního souboru jsou blíže definovány blíže profil a potenciální obor. Cílovým profilem by měli být ve většině případů muži ve věkové kategorii 20 až 60 let, kteří již využili či stále využívají služby coworkingového centra. Po pracovní stránce se tito lidé řadí mezi lidi na volné noze, a jejich potenciální obor může být IT (rozvoj webových stránek, programování, provozování e-shopu, grafika), projektový manažer, překladatelství, konzultantství, koučování, obchodníci, novináři, účetnictví, podnikatelští analytici, apod. Základní soubor tvoří lidé z cílové skupiny provozující samostatně výdělečnou činnost (OSVČ), kterých bylo na konci roku 2012 registrováno 994 000 tisíc, z čehož 736 000 jich mělo tuto činnost jako hlavní zdroj příjmů<sup>19</sup>.

Výběrovým souborem bude charakter kvótního výběru 70% muži. Pro určení samotného výběrového souboru z kvazireprezentativní techniky jsem určil na základě úsudkového výběru a řetězu. Celkový počet rozhovorů bude 16, v zastoupení tak, abych výběrem oborů pokryl především IT, projektové manažery, konzultanty, kouče, obchodníky a překladatele, vždy po 2 zástupcích.

Technika sběru dat bude cílený výběr a oslovení osob, patřících do základního souboru respondentů. Místem vedení osobního rozhovoru budou neutrální veřejná a společenská místa (kavárny, restaurace) ve městě Ostrava či popřípadě v jiném městě, a to vždy pouze s jedním člověkem samostatně.

V průzkumu stávajících Coworkingových center se dá jednat o základním souboru 36 CWC provozovaných na území ČR. Klíčovým rysem CWC je nabídka pracovních kancelářských prostor ve formě sdílení s dalšími nezávislými pracovníky. Výběrovým souborem je 6 vybraných Center<sup>20</sup>, které se dle svého zaměření a profilace řadí mezi nejznámější či významně se odlišující na coworkingovém trhu.

## Metoda sběru primárních dat

Metodou sběru primárních dat bude vedení individuálního osobního dotazování na základě polo-strukturovaného rozhovoru, který bude veden dle základních otázek v dotazníku, jejichž pořadí se bude měnit, popřípadě pokládáním dodatečných otázek. Jako primární zdroj informací pro přípravu metodiky a volbu metody bylo využito práce autorů Kozla, Mynářové a Svobodové (2012).

---

<sup>19</sup> Data získaná z Českého Statistického Úřadu (2013).

<sup>20</sup> Konkrétně: HUB Praha, Locus Workspace, Desk Room, ERA Svět, Viva Ostrava, Tech-Squat a Image Office.

Rozhovor obsahuje celkově 14 otázek zaměřených na marketingovou komunikaci potenciálně nově vzniklého coworkingového centra. Strukturu celého rozhovoru jsem rozdělil na dvě části. V úvodu se jednalo především o představení vlastní osoby, ale i účelu rozhovoru a způsobu nakládání s informacemi s tím, následně první 3 otázky patřily do kategorie identifikačních pro účely další filtrace a segmentace. Další část se již zaměřovala na samotné zjištění dat. Následné otázky již byly směřovány na samotné preference a zjištění motivů a požadavků na poskytování služeb CWC. Tyto otázky byly pokládány v libovolném pořadí, ale týkající se okruhů témat. Dotazy byly pokládány vesměs formou otevřené otázky s tím, že v případě ujištění jsem používal formu doptání se a potvrzení či bližšího vysvětlení. Jako poslední otázku se volilo formu návrhů a připomínek marketingové komunikace pro nově vzniklé centrum. Dotazník je k dispozici v *příloze č. 1*.

Pro získání většího počtu kvantitativních dat, bylo ještě využito metody z řady asociačních testů a to přímo metodu doplňování do vět a bublinových testů. Pro tuto formu se použilo elektronická verze s tím, že test obsahoval celkem 5 doplnění do vět a 4 bublinové obrázky, které vyjadřovaly dialog dvou osob. Cílem bylo podnícení tazatele k co největšímu počtu asociací týkající se tématu. Dotazník je k dispozici pro náhled v *příloze č. 2*. Pro načasování rozesílání tohoto dokumentu se určilo vždy dobu po společném sezení, jako doplnění formy dotazovaného šetření.

Pro výzkum a hodnocení stávajících Center bylo vytvořeno hodnocení dle vlastní potřeby této práce. Jedná se o hodnocení oblastí marketingového mixu (oblasti: služba, místo, cena, komunikace) a následným rozvedením konkrétních nástrojů marketingové komunikace. Hodnocení je postaveno na škálování jednotlivých aspektů vždy od 0 (*neúspěšné*) do 10 (*velice úspěšné*). Návrh hodnotící tabulky je k dispozici v *příloze č. 3*.

### **Technika analýzy dat**

Záznam z rozhovorů se zaznamenával přepisováním a nahráváním na záznamový disk. Pro nashromážděná data z obou metod výzkumu se zvolil přepis do elektronické podoby, tak aby se dal výstup celkově sjednotit do konečného výstupu v podobě dokumentu MS Word, MS Excel a MindJet MindManager.

### **Časový harmonogram výzkumu**

Marketingový výzkum probíhal od konce roku 2012 až do konce března 2013 s tím, že pro přiblížení celého harmonogramu je přiložena tabulka s jednotlivými činnostmi.

**Tabulka 4.1 Časový harmonogram výzkumu**

Činnosti \ Čas	Prosinec	Leden	Únor	Březen	Duben
<b>Přípravná fáze</b>					
Definování problému					
Analýza situace					
Určení zdrojů informací					
Určení metod výzkumu					
Plán výzkumu					
Sestavení rozhovorů a testů					
Pilotáž					
<b>Realizační fáze</b>					
Sběr informací					
Analýza získaných dat					
Interpretace výsledků					
Závěrečná zpráva					
Prezentace					

### Rozpočet

Pro přiblížení rozpočtu celého výzkumu přikládám názornou tabulku.

**Tabulka 4.2 Rozpočet výzkumu**

Položky	Cena jednotky v Kč	Množství	Celková cena v Kč.
Kancelářské potřeby	10,-	2	20,-
Tisk	2,-	40	80,-
Občerstvení	80,-	15	1200,-
<b>Celkem</b>	-	-	1300,-

### Pilotáž výzkumu - pretest

Z hlediska celkové náročnosti kvalitativního výzkumu formou polo-strukturovaného rozhovoru bylo rozhodnuto nejprve vyzkoušet a zhodnotit průběh a celkovou koncepci rozhovoru na 2 osobách. Na jejich základě následně upravit strukturu či pozměnit průběh sběru dat. Cílem pilotáže bylo vyvarovat se nepřesností či nedorozumění a odstranit nedostatky, tak aby zisk informací byl co nejpřesnější a s vyššími možnostmi zisku nejvyšší kvality dat. Nepatrné změny nastaly v rámci přeformulování některých otázek, a zapracování na přesnosti vyjadřování.

## 4.2 Realizace výzkumu

### Sběr dat

Sběr dat probíhal formou osobních schůzek na konci ledna a v průběhu první poloviny února 2013 a to ve městech Ostrava (počet celkových schůzek 9), a dále poté v Praze (5 schůzek) a v Olomouci (2 schůzky), pokaždé na neutrální půdě místní kavárny či

restauraci. Celkově se podařilo uskutečnit 16 schůzek, z nichž 2 v rámci pretestu a zbylých 14 v rámci běžného výzkumu. V průběhu realizace osobních setkání nevznikaly žádné závažnější problémy a to především díky možnosti zopakování kladené otázky či bližšího vysvětlení. Na základě doporučení se využilo již vzniklého setkání i pro vyplnění další formy výzkumu, a to asociačních testů. Testový dokument pro doplňování do vět a bublinových rozhovorů byl vytištěn předem a předkládán vždy již v průběhu setkání tak, aby se vyvarovalo rizika nevrácení od dotazovaného či nevyplnění některých testů.

### Analýza dat

Data se vyhodnocovala osobně na základě osobních schůzek a to přepisem do softwarových programů MS Excel a MS Word, a následného využití i MS MindJet. Výstupní data jsou převážně ve formě slovního hodnocení uspořádaná v tabulkách, popřípadě grafech a obrázkových mapách.

Skutečná struktura výběrového souboru byla rozvržena dle klasifikačních kritérií, a to frekvence užívání služeb CWC služeb, profesí/oboru působení respondenta a také jaké prostory pro práci uživatelé využívali (či ještě užívají). Celkové složení z hlediska pohlaví bylo 11 mužů a 5 žen. Na základě první otázky a to frekvence užívání CW center se ujišťovalo, zda-li žádný dotazovaný nemá zkušenost s využíváním služeb CWC. Detailní výsledky jsou v tabulce č. 4.3.

**Tabulka 4.3 Frekvence využívání CWC služeb**

Frekvence	Počet dotazovaných (absolutní vyjádření)
Téměř každodenně	7
1-2x za týden	6
Několikrát za měsíc.	2
Využíval jsem v minulosti, nyní ne	1
Nikdy jsem nevyužíval	0
<b>Celkem</b>	<b>16</b>

Struktura dotazovaných dle jejich profese či oboru podnikání byla zjišťována pomocí druhé otázky. Celkový předpoklad se podařilo naplnit i díky faktu, že většina dotazovaných určila za svoji profesi více činností, čímž obsadili více jak jednu kategorii. Detailní pokrytí profesí v tabulce č. 4.4.

**Tabulka 4.4 Složení dle profese/oboru podnikání**

Činnost	Frekvence odpovědí (absolutní četnost)
Konzultantství	5
Projektový management	5
IT – rozvoj webových stránek	4
Obchodní činnost	4
IT – grafická činnost	3
Koučink	3
Lektorování	2
IT - programování	2
Překladatelství	2
Provoz e-shopu	2
Psaní novinových a odborných článků	1

Poslední kategorizace rozlišuje respondenty na základě toho, jaké prostory užívali (či ještě užívají jako alternativu) pro práci místo CW centra. Na základě této otázky se může dále segmentovat a pracovat s jednotlivou skupinou lidí, na kterou se marketingově cílí. Složení účastníků je možné spatřit v tabulce 4.5. Složení dle užívání předchozích prostorů pro práci.

**Tabulka 4.5 Složení dle užívání předchozích/alternativních prostorů pro práci**

Prostory	Frekvence odpovědí (absolutní četnost)
Z domova	11
Klasická kancelář	5
Veřejná místa (např. kavárny)	3

## **5 Analýza marketingové komunikace stávajících co-workingových center**

Aby nově vzniklé CWC mohlo správně nastavit svoji komunikační strategii, potřebuje se prvotně odrazit od zhodnocení celkového makroprostředí, jakožto nejvyšší úrovně a následně přes nižší úrovně. Z tohoto důvodu následující kapitola obsahuje zpracování několika analýz, které zhodnotí makro a mezo prostředí.

### **5.1 Analýza vnějšího prostředí**

K popisu makroprostředí byla použita jedna ze základních metod a to PEST analýza, která přibližuje podmínky v ČR z pohledu politicko-legislativního, ekonomického, sociálně-kulturního a technologického.

#### **5.1.1 PEST analýza**

##### **Politicko-legislativní vlivy**

Politická situace je nastolena poměrně stabilně díky slušné demokratické vyspělosti středoevropské mentalitě, avšak na druhou stranu má vládnoucí koalice poměrně „nestabilní“ židli, a opoziční vlivy jsou poměrně silné. Prosazované reformy, především se jedná o sociální a zdravotní, jsou postavené na měnícím se systému výběru a přerozdělování daní, které se většinou ještě navyšují. Tyto změny často nemají širokou podporu, jak politickou, tak ani veřejnou, což může pro jednotlivých subjektů na trhu vyvolávat pocit nejistoty. Navíc vládní koalice se snaží prosazovat strategii boje proti veřejnému zadlužování, což působí neblaze na stabilizaci ekonomického progresu pomocí veřejných výdajů. Navíc na půdě EU se začíná s novým programovacím rámcem pro léta 2014 až 2020, což pro ekonomické subjekty znamená, že se začne s novými dotačními programy.

##### **Právní rámec**

Co se týče vymezení právního rámce, je vhodné zmínit, že stále čeká na lepší legislativní vymezení pro obor sociálního podnikání i přes to, že částečné kroky se již prosadily především v oblasti neziskového sektoru, avšak nějaký ucelený legislativní rámec pro oblast sociálního podnikání stále chybí.

Dále je potřeba zmínit pro fungování na trhu chystanou novelu Občanského zákoníku, který by měl nahradit stávající Občanský zákoník č. 40/1964 sb. Z čistě marketingového hlediska je především důležité zmínit Zákon č. 40/1995 Sb. o regulaci reklamy. Dále ještě brát v potaz u některých obchodních a marketingových aktivit a kroků tyto zákony:

Obchodní zákoník č. 513/1991 Sb.

Zákon č. 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů.

Zákon č. 634/1992 Sb. o ochraně spotřebitele.

Zákon č. 121/2000 Sb. autorský zákon.

Zákon č. 480/2004 Sb., o některých službách informační společnosti.

Zákon č. 127/2005 Sb. - Zákon o elektronických komunikacích.

### **Ekonomické prostředí**

#### **Vývoj HDP**

Vývoj hrubého domácího produktu se v roce 2012 propadl o 1,3 procentního bodu, a výhledově by měl tento trend následovat v nastávajícím roce<sup>21</sup>. Příčinou je především zpomalení růstu ekonomiky celé EU, jejíž jsme součástí především díky charakteru otevřené ekonomiky, a také kroky fiskální politiky směřující ke snižování veřejných výdajů.

#### **Nezaměstnanost**

Nezaměstnanost se průměrně v roce 2012 pohybovala na hranici 8,6 % oproti 8,57 % předešlého roku, z čehož nejnižší ukazatele podle krajů hluboko pod národním průměrem vykazovalo hl. m. Praha, následované Středočeským krajem. Nejhuře se v tomto ohledu pohybovaly kraje Ústecký, Karlovarský a Moravskoslezský. Při detailnějším pohledu na vykazovaná data v oblasti věkového složení se dá vyčíst, že naprosto největší nezaměstnanost je v kategorii 15 až 24 let (20 % za 4. čtvrtletí 2012) a toto číslo se v průběhu času pozvolna navyšuje. Navíc v časové řadě ukazatele nezaměstnanosti z pohledu maximálního dosaženého vzdělání se pozvolna navyšují čísla v kategorii středoškolské s maturitou (5 % za 4. čtvrtletí roku 2012 oproti 4,8 % předešlého roku) a dokonce i vysokoškolského (2,9 % ve 4. čtvrtletí 2012 oproti 2,8 % předešlého roku)<sup>22</sup>.

#### **Inflace**

Celková průměrná inflace za rok 2012 dosahovala hodnot 3,3 % oproti hodnotě 1,9 % zjištěné v předešlém roce<sup>23</sup>. Tento trend je zapříčiněn především navýšením nepřímých daní a růstem cen v některých odvětvích jako je zemědělství nebo dovozu zboží.

---

<sup>21</sup> Data převzata z Českého Statistického úřadu: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/pro\\_studenty](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/pro_studenty) dostupná ke dni 12. dubna 2013.

<sup>22</sup> Data převzata z Českého Statistického úřadu: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/pro\\_studenty](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/pro_studenty) dostupná ke dni 12. dubna 2013.

<sup>23</sup> Data převzata z Českého Statistického úřadu: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/pro\\_studenty](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/pro_studenty) dostupná ke dni 12. dubna 2013.



### Průměrná mzda

Za období 4. čtvrtletí roku 2012 meziročně rostly mzdy v průměru nominálně o 3,7 % a reálně o 0,9 %. Z časového hlediska průměrná hrubá nominální mzda za rok 2012 rostla o 2,7 % oproti roku 2011, ale průměrné reálné mzdy se snížily o 0,6 %. Celkově průměrná měsíční hrubá mzda se pohybovala na hodnotě 27 170 Kč. Z čehož v podnikatelské sféře se hrubá měsíční mzda vyšplhala na částku 27 130 Kč a v nepodnikatelské sféře to byla částka 27 350 Kč<sup>24</sup>.

### Úrokové míry

Úrokové sazby se mají tendenci neustále snižovat a dlouhodobě se pohybují na historických minimech. Diskontní sazba se v listopadu 2012 pohybovala na úrovni 0,05 %<sup>25</sup>.

### Podnikatelská činnost

Celkový počet podnikatelských subjektů na trhu v ČR za rok 2012 se navýšil o 25 tisíc, avšak tento trend znamenal spíše zpomalení proti předešlým rokům, které znamenaly výraznější počty (každoročně zhruba o 60 tisíc). Na celkovém počtu 25 tisíc se fyzické osoby podílely pouze číslem 7 tisíc. Bohužel, na druhou stranu rok 2012 znamenal také rok nejvyššího počtu vyhlášených firemních bankrotů (počet 3692), což znamená 46 % nárůst oproti roku 2011. Na celkovém počtu se živnostníci podíleli hned 64 % (nárůst o 14 % oproti předešlému roku)<sup>26</sup>.

## Socio-kulturní prostředí

### Demografie

Demografický trend posledních let je, že počet obyvatel mírně narůstá. Nicméně tento trend není až tolik zapříčiněn novorozenci, ale příchodem cizinců (především z méně ekonomicky vyspělých zemí, kteří se dají spíše považovat za méně kvalifikovanou pracovní sílu. Na druhou stranu dochází k odlivu vysoce kvalifikovaných pracovních sil. Z věkového složení obyvatelstva vyplývá, že průměrný věk se zvyšuje a obyvatelstvo spíše stárne, a tím pádem více lidí je závislých na sociální péči. K dalším trendům patří, že se zvyšuje mobilita obyvatelstva, důvodem jsou především pracovní možnosti. Tyto trendy spočívají v přesunu z vesnic do měst, a z národního hlediska se jedná o metropole (v ČR je to Praha).

<sup>24</sup> Data převzata z Veřejné databáze ČSÚ:

<http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabparam.jsp?vua=tabulka&cislatab=PRA1100CU&vo=null> dostupná ke dni 13.4.2013.

<sup>25</sup> Data převzata z České Národní Banky: <http://www.cnb.cz/cs/index.html> dostupná ke dni 12. dubna 2013.

<sup>26</sup> Zdroj: Insolvenční rejstřík, výpočty CCB – Czech Credit Bureau, a.s., tisková zpráva dostupná na adrese <http://www.crif.cz/Novinky/Novinky/Pages/V-roce-2012-bylo-vyhl%C3%A1%C5%A1eno-16-956-osobn%C3%ADch-bankrot%C5%AF,-firem-zbankrotovalo-3-692.aspx> den stažení 12.4.2013.

## Životní styl

V posledních desetletích byla zaznamenána změna životního stylu směrem k přechodu na konzumní život, především u mladé a střední generace. Aktuální trendy naznačují změny ve finančním vnímání, kdy se začíná více šetřit díky finanční krizi, a více se promýšlejí veškeré výdaje na základě efektivnosti a hospodárnosti. V neposlední řadě lidé začínají vnímat kvalitu, především spojenou se zdravým životním stylem (např. výživa, sport), ale i dlouholetými investicemi. V neposlední řadě silným životním fenoménem je také tzv. „*virtualizace*“ života, že trávíme mnohem více času u práce s počítačem a připojení online, vyhledáváme i více zábavy ve svém osobním životě přes virtuální prostředí.

## Úroveň vzdělání

Statistiky zaznamenávají zvyšující se úroveň vzdělání, kterou můžeme sledovat na úrovni dosaženého maximálního vzdělání v celkové populaci. Ta ukazuje, že v roce 2011 celých 12,5 % obyvatelstva dosáhlo na vysokoškolské vzdělání a 31,2 % na středoškolské s maturitou. Oproti tomu v roce 2001 to bylo 8,9 % u vysokoškolského a 28,4 % u středoškolského vzdělání. S tímto trendem se pojí fakt, že více lidí očekává také ke svému dosaženému vzdělání odpovídající pracovní pozice, což se projevuje i na trhu práce, ve zvýšené poptávce o lépe placených pozicích.

## Technologické vlivy

### Věda a výzkum

Ačkoli je tento obor velice důležitý pro budoucí rozvoj hospodářství a vyspělosti společnosti, podpora ze strany státu v ČR je značně nízká a navíc se ještě každoročně snižuje. Nicméně v rámci podnikání se začíná rozvíjet poměrně slušná platforma zahrnující soukromé subjekty do rozvoje a podpory, čímž alespoň tento trend může být příslibem do budoucna.

### Informační technologie

Současná doba se více a více dynamicky rozvíjí, tak aby byl dnešní svět a interakce lidí s ním rychlejší a i pro samotné uživatele jednodušší a použitelnější. Moderní technologie se chtějí přiblížit co nejvíce člověku. Člověk v dnešní době tím více na ně spoléhá, čímž ale také značně moderní technologie ovládají lidi. Díky moderním technologiím se dá zkoumat zevrubně trh, především chování zákazníků a jejich potřeby. Multimediální systémy jsou navzájem propojené a dají se virtuálně šířit téměř kdekoli. Navíc se dají tvořit různé databáze s klíčovými informacemi o trhu a svém podnikání. A v neposlední řadě je zde funkční hledisko automatizace.

V poslední době se v rámci globální veřejné populace rozmáhá velmi silný trend týkající se „virtualizace“ života. Tento trend se projevuje především v oblasti tzv. *Social media*, která značně ovlivňují šíření informací a veřejné názory.

#### Environmentální faktory

Ekologie je jedním z fenoménů naší doby, kdy se začíná brát na zřetel lidské počínání s dopady na přírodu a environmentální prostředí. Ekologie se promítá do každodenního života nás všech, a to již od nejvyšších stupňů řízení naší společnosti díky přijatým iniciativám na mezinárodním poli a v podobě zákonů a vyhlášek na národním poli. Z mikroekonomického pohledu se ekologie promítá do samotného odvětví podnikání a do činnosti téměř každé firmy. Z marketingového hlediska se dá tato činnost úspěšně využít pro úspěšnou prezentaci firmy jako ekologicky šetrné.

#### Vyhodnocení PEST analýzy

Jako snadný a přehledný výstup z hodnocení PEST analýzy byla vytvořena přehledná tabulka č. 5.1, která má ukázat veškeré makro-vlivy působící na činnost CWC, a jejich kritické hodnocení jako pozitivní, neutrální či negativní. Pro další práci na projektu je možné využít především pozitivní vlivy při tvorbě plánu, ale je možné i využít negativní vlivy jako příležitost.

**Tabulka 5.1: Zhodnocení makro-vlivů CWC.**

Pozitivní vlivy	Neutrální vlivy	Negativní vlivy
Pokles úrokové míry	Politická situace	Negativní růst HDP
Nové trendy	Legislativa	Nezaměstnanost
Nové technologie	Snížená	Inflace
Investice a podpora samostatného podnikání	Demografické stárnutí obyvatelstva	Zpomalující se růst podnikatelských subjektů
Ekologie		Věda a výzkum
Informační technologie		Průměrná mzda
Úroveň vzdělání		

### 5.1.2 Analýza vnějšího mezo a mikro prostředí

#### Veřejnost

Za veřejnost je považováno několik různorodých skupin, které nějakým způsobem jsou v interakci s Centrem, a mohou fungování centra nějakým způsobem ovlivnit, jak pozitivně tak i negativně. Proto je potřeba se všemi skupinami vycházet co možná nejlépe pro vytváření dobrých vztahů a budování pozitivní *image*.

Základní skupinou CWC je *interní veřejnost* neboli zaměstnanci, kteří tvoří jeden z klíčových dojmů celého Centra a jeho služeb. Klíčem je se starat o své zaměstnance na co

nejvyšší úrovni, jelikož oni samotní následně představují obraz služeb a vztahů fungujících uvnitř organizace.

Skupina tzv. *Stakeholderů* zahrnuje veškeré instituce či strany v již existující nebo potenciální kooperaci s centrem. Do této skupiny se řadí například investoři, banky, pojišťovny jakožto finanční instituce, či jakékoli firmy v možné spolupráci s centrem jako možní budoucí partneři či uživatelé.

Dalšími subjekty mohou být různé *instituce* vstupující do vztahů s CWC. Ty mohou být od těch na nejvyšší úrovni, např. EU, Parlamentu či vlády, až po lokální úroveň ve formě municipálních úřadů.

Z marketingového hlediska jsou jedním ze subjektů ve středu zájmu *média*, které šíří povědomí dále mezi veřejnost a mohou vytvářet obraz o centru a značně ovlivňovat názor veřejnosti. Proto je ve vysokém zájmu mít „na své straně“ tyto veřejné sdělovací prostředky.

Specifickou skupinu tvoří *odborná veřejnost*, která se orientuje na daném poli činnosti CWC a taky značně může právě skrz média sdělovat své názory a hodnocení, což může ovlivnit veřejnost.

V posledním kroku to je celkově *široká veřejnost*, ze které mohou vystupovat jednotlivci a dostat se do interakce s centrem, a následně přejít do jiné role (nejlépe do středu zájmu jako uživatel).

### **Dodavatelé**

Dodavatelé zajišťují vybrané služby a prostředky, díky nim může centrum fungovat a provozovat služby. CWC se potřebuje zaměřovat na vybrané dodavatele, s kterými bude dlouhodobě spolupracovat, tak aby mu zajišťovali ty nejlepší služby v rámci spolehlivosti a poskytnutí nejvyšší úrovně. Centrum se může snažit s některými dodavateli vytvořit partnerský vztah, na bázi vzájemné pomoci a výměny služeb, tak aby oba dva subjekty vytěžily mnohem více za zvýšení užítka a snížení nákladů (např. Barterovou výměnou služeb, či v rámci marketingové komunikace).

### **Uživatelé**

Na prvním místě by bylo potřeba rozlišit mezi dvěma slovními významy a to: *uživatelem* a *zákazníkem* CWC. V našem případě je vhodnější používat slovo *uživatel*, jelikož ne každý uživatel Centra je i jejím zákazníkem, ze kterého plyne pro dané centrum příjem, kterým jsou kryty nejen vynaložené náklady, ale je jím také tvořen zisk pro další investice a rozvoj Centra. Uživatele lze rozdělit do tří základních kategorií.

První typem uživatelů jsou potenciálně **noví uživatelé**, kteří přicházejí především z řad široké veřejnosti, a mohou být předmětem zájmu marketingových aktivit centra. Tento typ může být zajímavý pro budoucí rozvoj centra po počátečním zprovoznění centra. Tuto skupinu uživatelů je potřeba cíleně oslovit a zaujmout, tak abychom je přiměli k návštěvě a vyzkoušení si služeb centra.

Druhou kategorií jsou **příležitostní uživatelé**, kteří již mají zkušenosti s centrem, ví o Centru, znají jej, a občasně navštěvují. Skupina příležitostných uživatelů je velmi různorodá. Mohou zde být zastoupeny příklady lidí, kteří se přímo nepotřebují stát zákazníky centra, či jim z jakéhokoli důvodu nevyhovují poskytované služby. Z této kategorie mohou vzejít také budoucí stálí uživatelé. Proto marketingové aktivity cílící na tuto skupinu uživatelů by se měly snažit o jejich bližší přitáhnutí k Centru, vytvoření pevného vztahu a přesvědčení o využití služeb.

Třetí fází (kategorií) jsou lidé, kteří se dají považovat za **stálé uživatele**. V tomto případě můžeme již mluvit o zákaznících v pravém slova smyslu, kteří pravidelně využívají různých druhů služeb. Cílem marketingových aktivit je udržet si tyto lidi pomocí poskytovaných služeb. Navíc tato skupina uživatelů se dá využít jako výborný „nástroj“ propagace pro oslovení a zaujmutí dalších uživatelů z řad veřejnosti.

### **Segmentace zákazníků**

Segmentace zákazníků pro zacílení marketingové komunikace by se dala rozvrhnout dle několika rozlišovacích hledisek – demografických, socioekonomických, sociopsychologických, behaviorálních a geografických.

Demografické hledisko:

- ✓ věkově 20 až 65 let;
- ✓ pohlaví muži i ženy.

Socioekonomické hledisko:

- ✓ povolání – živnostenský list či jakákoli jiná forma podnikání;
- ✓ příjmově nad 10 000 Kč měsíčně;
- ✓ vzdělání středo či vysokoškolské.

Sociopsychologické hledisko:

- ✓ osobnostně podnikavý duch pracovní činnosti, samostatná činnost s vysokou cílevědomostí, aktivní lidé;
- ✓ potřeba se integrovat v rámci své pracovní činnosti a pocit pracovního zázemí.

Behaviorální hledisko:

- ✓ příčiny užívání pro rozdělení pracovního a osobního života;
- ✓ dá se řadit jako pravidelný uživatel, s vysokou věrností a nadšeným postojem.

Geografické hledisko:

- ✓ záleží na místních specifikách;
- ✓ potřeba mít dostupné zázemí v rámci městských služeb (většinou centrum města).

### **Současná konkurence**

Co se týče současné situace na trhu coworkingu v rámci konkurenčních sil, je zapotřebí opět konstatovat určitá specifika tohoto trhu. Jelikož nabídka služeb center je velice podobná a trh hodně závisí na geografickém rozložení, protože potenciálních zákazníků není mnoho, proto se CWC koncentrují do velkých měst a vznikají především na základě konkrétních požadavků již nějaké skupiny nezávislých profesionálů na volné noze.

Celkově se dá říci, že jako nový trend se provozování CWC v ČR rozvíjí, což dokazuje celkové číslo 36 coworkingových center zjištěných v ČR<sup>27</sup>, z čehož aktuálně provozovaných je 23 a dalších 8 center je v přípravě. Tento fakt ukazuje trend poměrného rozvoje celkového coworkingu za poslední léta (pozn. historicky oficiálně první CWC bylo otevřeno 23. listopadu 2009 v Praze s názvem „Coffice“). Nicméně na druhou stranu číslo 36 také zahrnuje počet 5 center s ukončeným provozem. Největší nabídka je v Praze, kde aktuálně existuje 13 center, následovaní Brnem se 6 centry. Méně se pak daří CWC ve středně velkých městech ČR bez dostatečné uživatelské poptávky. Celý seznam všech center aktuálně k dubnu 2013 se dá najít v Příloze č. 3 (Vlach, 2013).

Jednotlivá centra na trhu se následně liší dle jednotlivých specifik (například na koho cílí, či poskytovaným programem). Pro bližší přiblížení a analýzu nejvýznamnějších center bude sloužit podkapitola 5.1.3 Analýza marketingových aktivit současných center, která se zaměří mj. přímo na jejich specifika. Všeobecně řečeno, současné trendy ukazují, že menší centra se zaměřují spíše na poskytování klidného pracovního prostředí, tak aby se uživatelé mohli, co nejvíce soustředit na samotnou práci. Naopak větší centra, se zaměřují více na poskytování zázemí pro pořádání akcí s početnějším kapacitním obsazením (např. různé semináře, workshopy či networking akce).

Navíc vznikají již první partnerské spolupráce, např. první průkopnický projekt *Coworking v Praze*. Jedná se o spolupráci tří již provozovaných center v Praze, konkrétně *Coffice*, *DeskRoom* a *Locus*, s cílem pomoci rozšířit povědomí o coworkingu a jeho

---

<sup>27</sup> Aktuální situace k dubnu 2013.

dostupnost v Praze postavené především na myšlence poskytnout vstup do více center zároveň nazývané *Coworkingová víza*<sup>28</sup>.

### **Nově příchozí konkurence**

„Znát nepřítele a znát sebe; ve stu bitvách vy nikdy nebudete ohroženi...!“ (Gičín Funakoši)

Pro nově příchozí hráče je coworkingová oblast poměrně složitý prostor. Prvním předpokladem je poměrně dobrá orientace a povědomí o tomto sektoru. Navíc záleží na geografických podmínkách, jelikož trh ve velkých městech se poměrně nasycuje (Praha, Brno, Ostrava). Naopak otevřený prostor je ve středně velkých městech, nicméně zde je potřeba důkladně zjistit poptávku po tomto druhu služeb a částečně je i umět vytvořit.

Dalším specifikem je poměrně značná kapitálová náročnost pro vytvoření takového prostoru a fakt, že návratnost investice se může zdát dlouhá, jelikož *business model* je postaven na nízké marži. Z těchto důvodů nově vznikající konkurence má poměrně obtížnější úkol než tomu bylo doposud.

### **Konkurence substitutů**

Jak je již zmíněno výše, poptávku po coworkingových službách se musí částečně budovat. Lidé na volné noze pracují na různých místech, nejčastěji doma nebo se pro ně nabízejí jiné alternativy typu veřejných míst či práce u svých klientů, až po pronajmutí vlastních nízkonákladových kanceláří. Tito lidé mohou nahradit CW služby za jiné alternativy. Jde o to, že nejdůležitější faktory pro rozhodnutí o využití služeb jsou především sociálního charakteru, jako je společenská a zábavná atmosféra, komunita lidí a interakce s ostatními. Druhořadá je kvalitní vybavenost kanceláří v porovnání s cenou. Proto možnými substitučními alternativami mohou být třeba i místa, kde se scházejí aktivní podnikaví lidé s cílem spíše networkingu a sdílení možností pro spolupráci jako jsou například různá podnikatelská centra, vědecké a start-up inkubátory. Tato místa se také značně rozšiřují po celé ČR, především ve velkých městech hodně často s nějakou vazbou na univerzitní instituce.

## **5.2 Analýza marketingových aktivit současných center**

Pro zjištění dalších možností je potřeba vytvořit detailní analýzu již existujících CWC na trhu s jejich popisem a danými charakteristikami. Z tohoto důvodu další analýza specifikuje jednotlivé marketingové nástroje vybraných nejvýznamnějších center

---

<sup>28</sup> Bližší informace přímo na webových stránkách *Coworking v Praze*: <http://www.coworkingvpraze.cz/>.

provozovaných v ČR. Z každého centra je přibližena jednotlivá činnost a také i návazné ohodnocení těchto aktivit.

## HUB Praha

HUB Praha spadá do mezinárodní sítě celosvětově provozovaných CWC jako franšíza. Současná HUB center čítá přes 30 CWC po celém světě (na každém kontinentu), z čehož členská základna v Praze čítá přes 300 členů, v mezinárodní komunitě figuruje přes 5000 členů, což zajišťuje silnou pozici zaběhnutého konceptu. Navíc samotným členům dává možnost propojení a spolupráce napříč globálním prostředím celé sítě.

HUB Praha existuje v ČR od roku 2010 a jeho misí je podporovat sociální inovace a společensky prospěšné podnikání. Jeho základní činností je poskytování platformy pro sdružování lidí (z podnikatelského, veřejného a i neziskového sektoru) za účelem tvorby společensky prospěšných projektů a činností. Koncept HUB navíc plánuje rozšíření o další centrum a to v Ostravě.

**Tabulka 5.2 Hodnocení HUB Praha**

Mi x	Činnosti	Hodnocení činnosti (na škále 0 až 10 – úspěšné)	Bo dy
Služba	Prostory.	1. patro nabídka pronájmu zasedacích místností, konferenční prostor pro až 150 lidí, kanceláře, open-space, lounge, bar. Vnitřní prostory lze si virtuálně prohlédnout.	9
		2. patro – fixní pracovní místa, kanceláře, barové stolečky, relax zóna.	8
	Členská základna.	Přes 300 členů, kteří užívají různé stupně členství..	10
	Členské akce a zprostředkování kontaktů.	Společné obědy, různé druhy neformálního či i řízeného networkingu.	9
	Zprostředkování kontaktů.	Zprostředkování kontaktů pro odborné konzultace či získání investora.	10
		Profilová zeď členů. Přístup do mezinárodní sítě HubNet.	10
	Podpora společensky prospěšného podnikání.	Podpora v sekcích: společenské inovace, sociální podnikání, sociální firma, nezisková organizace apod.	10
Místo	Přídavné služby.	Wifi, tisk (zpoplatněn), možnost zřízení sídla společnosti (zpoplatněno), zřízení kanceláří pro 24h/7dní v týdnu.	8
	Centrum Prahy, Anděl.	Výborná dostupnost v centru města, nedaleko MHD (především metro) 5 minut. Dostupné parkování pro automobily i cyklisty.	8
Cena	Formou „členského tarifu“ na 1 měsíc.	Počet plánovaných hodin strávených v centru (tabulkové možnosti). Nejnižší možnost formou tzv. <i>Connection</i> , což znamená být pouze v kontaktu a pro vstup na společenské akce.	8
	Ukázkový vstup.	Možnost vyzkoušení si na jeden den zdarma.	5
	Pronájem jednotlivých prostor zvlášť.	Snížená sazba pro stálé členy za pronájem zasedacích místností či konferenčního prostoru.	7
	Zprostředkování kontaktů.	Zdarma zprostředkování odborných konzultací.	10



<b>Komunikace</b>	<b>Podpora prodeje.</b>	Barterové spolupráce v rámci různých akcí (konference, workshopy, soutěže, apod.). HUB poskytne prostory či vzdělání, a daný partner propaguje.	<b>8</b>
		Virtuální prohlídka vnitřních prostorů.	<b>9</b>
	<b>PR.</b>	Vydávání článků, vyjadřování a poskytování rozhovorů na téma coworking, social business, start-up apod.	<b>5</b>
	<b>Internetová komunikace.</b>	Social Media (Facebook, Twitter), Newsletter. Aktivní interakce s online komunitou.	<b>7</b>
	<b>Event marketing.</b>	Setkání start-up projektů či social projektů, různé typy networking eventů, vzdělávací konference, veřejné diskuze, podpora sociálního podnikání (Social Impact Award,...).	<b>9</b>
	<b>Branding.</b>	Silná pozice franšizové značky a známosti.	<b>7</b>



Zdroj: HUB Praha, oficiální webové stránky (dne 18. dubna 2013): [prague.the-hub.net](http://prague.the-hub.net)

## Locus Workspace

Rozsahem spíše menší prostory a více osobní přístup, i přes poměrně početnou členskou základnu, poskytuje další pražský zástupce Locus Workspace. Centrum poskytuje dva kancelářské prostory situované v samém centru města Prahy.

Jeho specifika jsou především ta, že zakladatelé a provozovatel jsou cizinci žijící v Praze, což dává centru zajímavou mezinárodní příchut' (minimálně tím, že komunikace probíhá v angličtině). Navíc faktem je také to, že jednou z hlavních cílových skupin jsou cizinci, buď již žijící v ČR či jen jako cestovatelé, kteří přijíždějí do Prahy za účelem obchodní cesty nebo jako pracující turisté.

**Tabulka 5.3 Locus Workspace**

<b>Mi x</b>	<b>Činnosti</b>	<b>Hodnocení činnosti (na škále 0 až 10 – úspěšné)</b>	<b>Bo dy</b>
<b>Služba</b>	<b>Prostory a vybavení.</b>	Dva možné kancelářské prostory pro sídla firem, prostory rozvrstvené do 1 či 2 pater (3. a 4. patro budovy).	<b>8</b>
		Zasedací místnost pro 10 lidí, multifunkční zařízení, wifi, dále různé typy místností spíše pro práci nebo spíše pro odpočinek, kuchyň.	<b>7</b>
	<b>Členská základna.</b>	Dlouhodobých členů bylo 72, z čehož početná část jsou cizinci (21 zemí), zaměření především na společenské obory (freelancers, spisovatelé, podnikatelé,...).	<b>8</b>
	<b>Přístupnost.</b>	24h/7dní v týdnu, svůj vlastní klíč.	<b>10</b>
	<b>Zprostředkování kontaktů.</b>	Možnost zprostředkování kontaktů především pro obory (grafika, překlady, programování, účetnictví,...).	<b>7</b>
	<b>Služby pro mezinárodní členy.</b>	Pomoc překonat bariéry a veškeré informace z oblastí práva, norem a dalších užitečné informace pro obchod a podnikání v ČR. Speciální konzultace pro expandování ze zahraničí do ČR: A samozřejmě lekce českého jazyka a pomoc s integrací do českých podmínek života a práce (př. vyřizování víz, apod.).	<b>10</b>

	<b>Členské akce a zprostředkování kontaktů.</b>	Společné schůzky na sdílení znalostí a nápadů, vzdělávací, schůzky na psaní, neformální (poker, večerní hry), Pražské setkání podnikatelů, „Jelly“ – speciální neformální setkání freelancerů známé v zahraničí, obědy, různé druhy neformálního či i řízeného networkingu.	<b>8</b>
	<b>Přídavné služby.</b>	Pronájem skříněk, příchozí pošta, zřízení sídla společnosti (zpoplatněno), zřízení kanceláří pro 24h/7dní v týdnu, možnost poskytování cateringu, slev od partnerů (vedlejší tělocvičny).	<b>8</b>
<b>Místo</b>	<b>Praha 1 - Krakovská, Praha 3 – Slezská.</b>	Naprosto v centru Prahy (Praha 1 a 3 – Vinohrady), dostupné MHD, navíc možnost výběru ze dvou kancelářských prostorů.	<b>9</b>
<b>Cena</b>	<b>Formou „členského tarifu“ na 1 měsíc.</b>	Počet plánovaných dní strávených v centru (tabulkové možnosti). Nejnižší možnost za formou tzv. formu Virtual, což znamená být pouze v kontaktu a pro vstup na společenské akce. Velká šíře slev a možnosti vícečlenského vstupu. Také dle individuálních potřeb po konzultaci.	<b>8</b>
	<b>„Coworkingová víza“.</b>	Centrum je zapojeno do dvou projektů poskytování víz. 1) Mezinárodní, pro členy vybraných center po celém světě, s možnou návštěvou jakéhokoli partnerského centra (např. při cestách) <sup>29</sup> , 2) Víza v Praze, mezi 3 pražskými centry <sup>30</sup> .	<b>10</b>
	<b>Pronájem prostorů zvlášť.</b>	Snížená sazba pro stálé členy za pronájem zasedací místnosti (10 lidí) či konferenčního open-space prostoru (pro cca 40 osob).	<b>6</b>
<b>Komunikace</b>	<b>Podpora prodeje</b>	Barterová spolupráce v rámci různých akcí (semináře, workshopy, meetingy, apod.).	<b>5</b>
	<b>PR</b>	Poskytování rozhovorů a článků o coworkingu (především z pohledu cizinců).	<b>2</b>
	<b>Internetová komunikace</b>	Social Media (Facebook, Blog, LinkedIn, Twitter, Youtube, Picasa), Newsletter.	<b>8</b>
	<b>Event marketing</b>	Setkání skupiny členů především za vzdělávacími účely, kulturními, neformálními, zapojení do projektu „Jelly“ - propagace coworkingu (smysl Den otevřených dveří zdarma).	<b>7</b>



Zdroj: Locus Workspace, oficiální webové stránky (dne 18. dubna 2013): [en.locusworkspace.cz](http://en.locusworkspace.cz)

## DeskRoom

Coworkingový brand Desk Room je provozovatelem dvou CWC, jednoho v Praze a druhého v Pardubicích. Cílem aktivit center je podporovat začínající podnikatele, start-upy a malé firmy, a to pomocí různých služeb typu konzultantství a zprostředkování. Důraz je spíše kladen na individuální pracovní přístup, proto samotné centrum je vedené do spíše pracovního zaměření. Specialitou a příjemným zjištěním je přístup ke spolupráci s dalšími centry se snahou propagace a rozšíření myšlenky coworkingu, což je velice pozoruhodné.

<sup>29</sup> Bližší informace o Mezinárodních vízech na: <http://wiki.coworking.com/w/page/16583744/CoworkingVisa>

<sup>30</sup> Bližší informace o Vízech Coworkingu v Praze: <http://www.coworkingvpaze.cz/visa>

**Tabulka 5.4 Hodnocení DeskRoom**

Mi x	Činnosti	Hodnocení činnosti (na škále 0 až 10 – úspěšné)	Bo dy
Služba	Prostory a vybavení.	Dva možné kancelářské prostory sídel, prostory v 1 či 2 patrech.	6
		Open space, lounge, konferenční místnosti velká (16 lidí) a malá (6 lidí), wifi, prostor a rozmístění stolů klade důraz na větší soukromí.	6
	Členská základna.	Dlouhodobých členů 8 z čehož některé jsou právnické osoby.	4
	Přístupnost.	Po – Pá 8:30 až 17:30, při plném obsazení neomezeně.	6
	Zprostředkování služeb.	Zprostředkování kontaktů pro znalosti, nápady, inspirace, networking, a spolupráce v rámci komunity členů.	7
	Služby pro podnikání.	Podpora v oblastech: obchod, poradenství, PR, marketing, webdesign, grafika, tlumočení, překladatelství, tvorba textů, SW a další.	8
	Členské akce a zprostředkování kontaktů.	Společné akce pro členy komunity. Navíc zapojení do projektu Jelly! Dnů, a i mezinárodního Jelly! Týdne, zapojení i do dalších akcí organizovaných ve spolupráci s dalšími CW centry.	6
	Přídavné služby.	Příchozí pošta, zřízení sídla společnosti, data projektor, notebook, tisk, občerstvení, vše zpoplatněno navíc.	5
Místo	Praha 1 – Kampa, Pardubice – Třída Míru.	Situováno v centrech Prahy a Pardubic, dostupné MHD.	8
Cena	Tarify na 1 měsíc.	Počet plánovaných dní strávených v centru (tabulkové možnosti). Možnost platit také pouze od hodiny. Také dle individuálních potřeb po konzultaci.	7
	Ukázkový vstup	Možnost vyzkoušení si na jeden týden zdarma (akce v dubnu 2013), nebo po předchozí dohodě.	8
	„Coworkingová víza“.	Centrum je zapojeno do dvou projektů poskytování víz. 1) Mezinárodní, pro členy vybraných center po celém světě, s možnou návštěvou jakéhokoli partnerského centra (např. při cestách) <sup>31</sup> , 2) Víza v Praze, mezi 3 pražskými centry <sup>32</sup> .	10
	Pronájem prostorů a další služby.	Zpoplatněné konferenční místnosti, další přídatné služby jsou také zpoplatněny za jednotlivé položky.	6
	Slevy a benefity.	Individuální dohoda množstevních slev, cen doplňkových služeb, benefitového programu, doporučení atd.	8
Komunikace	Podpora prodeje	Možnosti slev a barteru vždy po konzultaci.	4
	PR	Poskytování rozhovorů a článků o coworkingu.	2
	Internetová komunikace	Social Media (Facebook, LinkedIn), spíše řešeno vyhledáním si samostatně dle uživatele.	3
	Event marketing	Setkání skupiny členů především za vzdělávacími účely a neformální ve spolupráci s dalšími CWC, zapojení do projektu „Jelly“ – propagace coworkingu (smysl Den otevřených dveří zdarma).	7

<sup>31</sup> Bližší informace o Mezinárodních vízech na: <http://wiki.coworking.com/w/page/16583744/CoworkingVisa>

<sup>32</sup> Bližší informace o Vízech Coworkingu v Praze: <http://www.coworkingvpaze.cz/viza>



Zdroj: Desk Room, oficiální webové stránky (dne 18. dubna 2013): <http://www.deskroom.cz>

## Era svět

Mladý projekt ojedinělý tím, že je provozován velkými institucemi, a to finančními institucemi ČSOB a Era, v samém centru Prahy. Snaha je o vytvoření otevřeného prostoru zajišťujícího lidem s tvůrčími nápady čerpání inspirace, setkávání se, práci a tvorbu nového. Důraz je kladen především na poskytování profesionálního zázemí a servis opřené o špičkové technické zázemí. Navíc se toto centrum snaží vytvořit silnou komunitu pomocí členského klubu, a opření o bankovní služby bankovní instituce. Pro své členy má záměr vybudovat profesionální zázemí nejenom díky finančním službám, ale i materiálního zázemí v podobě prostorů a nemateriálního v podobě komunity kontaktů a vzdělání.

**Tabulka 5.5 Hodnocení Era Svět**

<b>Mi x</b>	<b>Činnosti</b>	<b>Hodnocení činnosti (na škále 0 až 10 – úspěšné)</b>	<b>Bo dy</b>
<b>Služba</b>	<b>Prostory a vybavení.</b>	Open-space pro 30 coworkerů, multifunkční zařízení, včetně wifi.	8
		Sál pro 100 lidí se 3 projektory pro různé hromadné akce, scéna pro 50 lidí na prezentace, vernisáže a přednášky.	8
	<b>Členská základna.</b>	Informace nejsou dostupné.	2
	<b>Přístupnost.</b>	Po – So od 8:30 – 19:00.	8
	<b>Služby pro klubové členy Era klubu.</b>	Era club poskytuje výhody v podobě slev na pronájem a vstup.	10
		Poskytování kompletních bankovních služeb od poskytnutí bankovního účtu až po spoření, investice a pojištění atd.	9
	<b>Kavárna.</b>	Provozování kavárny specializované na kvalitu značky Fair-Trade, včetně cateringu.	8
<b>Místo</b>	<b>Přídavné služby.</b>	Možnost půjčení si tabletu. Pronájem skříněk.	6
	<b>Praha 1 - Můstek.</b>	Přesně v centru Prahy vedle stanice metra Můstek.	9
<b>Cena</b>	<b>Rezervace.</b>	Formou rezervace míst dopředu a následnou platbou, a to buď hodinově, dne, či měsíce.	8
	<b>Ukázkový vstup.</b>	Možnost vyzkoušení si na jeden týden zdarma	10
	<b>Pronájem místností.</b>	Snížená sazba pro členy klubu, jinak dle hodin či dní.	5
<b>Komunikace</b>	<b>Podpora prodeje</b>	Barterové spolupráce v rámci různých akcí (semináře, prezentace, výstavy, workshopy, apod.), často formou pozvaných hostů.	4
		Era svět bankovní, finanční a pojistné služby.	9
		Virtuální prohlídka vnitřních prostorů.	9
	<b>PR</b>	Prozatímní veřejná komunikace probíhá pozvolna skrz tiskové zprávy a prohlášení, možnost poskytování článků a rozhovorů.	6
	<b>Internetová komunikace</b>	Social Media (Facebook, Twitter, Youtube, Erasvět network), Newsletter.	8

	<b>Event marketing</b>	Vzdělávací tematické prezentace, workshopy, představení, přednášky, diskuze, koncerty, výstavy, soukromé akce: podnikání, inovace, technologie, finance, start-up, umění, společenská témata, neziskové organizace.	<b>9</b>
		Youtube kanál na přenos záznamů z přednášek v pravidelných cyklech na téma: start-up, marketing, osobní rozvoj, soft-skills.	<b>10</b>
	<b>CSR</b>	Zřízení Era svět pro neziskovky, který podporuje i neziskové organizace (zvýhodněné slevy, granty).	<b>7</b>



Zdroj: Era svět, oficiální webové stránky (dne 18. dubna 2013): <http://prostor.erasvet.cz>

## TechSquat

TechSquat je spíše revoluční a naprosto netypický druh řešení Coworkingového místa, než samotné centrum. Jedná se o formu bytu, pro několik lidí, především z řad studentů, kteří mají zájem o vzájemnou spolupráci. TechSquat je řešen formou společného bytu v Brně, kde coworkeři obývají jeden byt o výměře 112 m<sup>2</sup>. Na stejném místě společně bydlí, tvoří, spolupracují a i se baví. Tato forma přechází do již zcela jiné dimenze, kdy komunita coworkerů nejenom spolupracuje, ale tvoří i sociální vazby. Specialitou této formy coworkingu není nějaká externí propagace či zviditelnění se, ale spíše pouze nalezení těchto lidí. Cílem této studentské interakce má být především tvorba a realizace nových nápadů ve formě společných projektů a start-upů. Právě pro svůj životní styl jsou obyvatelé bytu označováni nálepkou tzv. „Start-up kids“<sup>33</sup>, což by mělo popisovat jejich podnikavý duch a práce na něčem novém.

Navíc po vzoru brněnského stylu by se již měl otevřít podobný „byt studentských podnikavců“ v Praze.

**Tabulka 5.6 Hodnocení TechSquat**

<b>Mi x</b>	<b>Činnosti</b>	<b>Hodnocení činnosti (na škále 0 až 10 – úspěšné)</b>	<b>Bo dy</b>
<b>Služba</b>	<b>Prostory a vybavení.</b>	Dva obytné pokoje. Dva pokoje pro práci, tvorbu a odpočinek. Jídelna, kuchyň a koupelna.	<b>7</b>
		Pohovka pro relax, projektor, Xbox hry, wifi, balkón, kuchyň, sklep.	<b>5</b>
	<b>Členská základna.</b>	Prozatím 6 ubytovaných s profilemovými základy, start-up, ekonomie, programování, grafika, nové technologie, psaní recenzí a článků.	<b>6</b>
	<b>Zprostředkování kontaktů.</b>	Networking, sdílení prostorů, ale také schopností, know-how a nápadů.	<b>3</b>

<sup>33</sup> V překladu: Děti zakládající firmu.

<b>Místo</b>	<b>Brno - Veveří.</b>	Třetí podlaží domu naproti zastávce MHD, do centra 5 minut MHD. Do 900m se nachází některé fakulty VŠ, 350m je knihovna.	<b>7</b>
<b>Cena</b>	<b>Formou nájmu</b>	Společný jednoměsíční nájem s fixní částkou, včetně energií a internetu. Vybavení dle vlastních preferencí.	<b>6</b>
<b>Komunikace</b>	<b>PR</b>	Rozhovory, články a recenze o start-upech a coworkingu.	<b>5</b>
	<b>Internetová komunikace</b>	Social Media (Facebook, Twitter), Newsletter.	<b>4</b>
	<b>Event marketing</b>	Neformální a nepravidelné setkávání a neplánované akce pro podporu pracovních, ale i osobních záležitostí.	<b>1</b>



Zdroj: TechSquat, oficiální webové stránky (dne 19. dubna 2013): <http://techsquat.com/#>

## Viva Ostrava

Ostravský zástupce, který zatím těží z dominantní pozice v Ostravě. Centrum vzniklo v roce 2011 jako prostor pro práci a v rámci zdravého životního stylu za přispění a využití evropských dotací. Jak název napovídá, cílem není pracovat, ale žít. Žít v souladu práce, s rodinou, osobním rozvojem a odpočinkem. To vše se snaží skloubit toto centrum dohromady a poskytnout služby v rámci každé oblasti. Proto Viva se trochu odklání od klasických CWC, a zato je poměrně různorodá a dá se zde najít od každého trochu. Primárně tu je plnohodnotné kancelářské zázemí, dale se zde konají různé akce zaměřené na práci, osobní rozvoj a vzdělání, provozuje se zde dětské centrum (s péčí a hlídáním, ale i výukou), dále kavárna, odpočinková zóna a dokonce i masérna.



**Tabulka 5.7 Hodnocení Viva Ostrava**

<b>Mi x</b>	<b>Činnosti</b>	<b>Hodnocení činnosti (na škále 0 až 10 – úspěšné)</b>	<b>Bo dy</b>
<b>Služba</b>	<b>Prostory.</b>	Hlavní prostor (až pro 40 coworkerů, přednášky, galerie, kino, divadlo o kapacitě až 200 lidí). Možnost pronájmu 2 zasedacích místností (až 12 a 20 osob. Otevřeno Po – Pá 8:30 – 17:00).	<b>8</b>
		Další prostory: kavárna, masérna, dětská a odpočinková zóna.	<b>9</b>
	<b>Členská základna.</b>	Plnohodnotné členství má 8 lidí.	<b>3</b>
	<b>Pořádané akce a vzdělání.</b>	Prezentace známých osobností, výstavy, divadelní a promítací představení.	<b>8</b>
		Vzdělávací semináře, kurzy a workshopy z oblastí: podnikání, osobní rozvoj, volný čas, odpočinek.	<b>7</b>
	<b>Dětský koutek.</b>	Podpora a možnost pro pracující maminky si nechat pohlídat své děti (hry, ale i výuka).	<b>10</b>
	<b>Kavárna.</b>	Samostatná, s propojenou činností u vstupu do centra.	<b>10</b>
	<b>Masérna.</b>	Možnost se objednat a přijít na masáže v prostoru centra.	<b>9</b>
	<b>Přídavné služby.</b>	Wifi, tisk (zpoplatněn), 8x PC, skříňky, hlídání dětí, sdílená knihovna, voda zdarma.	<b>9</b>
<b>Místo</b>	<b>Ostrava, Zábřeh.</b>	Centrum se nachází ve velké příměstské části Ostravy, dostupnost všemi typy MHD, vedle budovy parkoviště zdarma.	<b>5</b>
<b>Cena</b>	<b>Jednorázový vstup na 1 den, či fixní tarif na 1 měsíc.</b>	Možnost vstupu na jeden den (80,-Kč) + základní přidané možnosti. Nebo měsíční tarif (1200,-Kč) s rozšířenou možností služeb (pronájmy místností atd.). Navíc možnost poskytnutí vstupu za barter.	<b>9</b>
	<b>Ukázkový vstup</b>	Možnost vyzkoušení si na jeden den zdarma + další slevy za přivedení kamaráda apod.	<b>7</b>
	<b>Kavárna, masérna, dětský koutek.</b>	Přídavné služby jsou zpoplatněny. Pro stálé členy jsou na jednotlivé služby slevy.	<b>9</b>
<b>Komunikace</b>	<b>Podpora prodeje.</b>	Barterové spolupráce v rámci různých akcí (konference, workshopy, soutěže, apod.). Poskytování prostorů a možné propagace za propagování prostor.	<b>9</b>
	<b>Reklama</b>	Informační venkovní reklamy na akce (především plakáty).	<b>5</b>
	<b>PR</b>	Poskytování rozhovorů a článků o činnosti a akcích konaných v centru v rámci různých témat. Využití internetové propagace pomocí veřejných městských a partnerských online a tiskových kanálů.	<b>5</b>
	<b>Internetová komunikace.</b>	Social Media (Facebook, Twitter), Newsletter, Blog, Kalendář akcí.	<b>7</b>
	<b>Event marketing.</b>	Vzdělávací tematické semináře, kurzy a prezentace: podnikání, osobní rozvoj, volný čas, odpočinek, zdraví. Přednášky známých osobností, výstavy, divadelní a promítací představení. Příprava akce TEDx Ostrava.	<b>9</b>
	<b>Guerilla marketing.</b>	Využití nástrojů guerilla marketingu v okolí CWC.	<b>6</b>



Zdroj: Viva Ostrava, oficiální webové stránky (dne 18. dubna 2013): <http://www.vivaostrava.cz>

## Image Office

Slovenští provozovatelé coworkingových center pod značkou Image Office provozují dva prostory v Praze a Bratislavě. Image Office cílí spíše na podporu podnikání, což již naznačuje jejich motto: „Pomůžeme vám z malého podnikání vytvořit velké“. Nabídka služeb je spíše komplexní v duchu poskytnutí veškerých náležitostí pro začínající podnikatele, a to od poskytování kancelářských možností až po veškeré asistenční služby. Celková nabídka má působit jako mix toho, co si zájemci vyberou dle svých potřeb.

**Tabulka 5.8 Hodnocení Image Office**

<b>Mi x</b>	<b>Činnosti</b>	<b>Hodnocení činnosti (na škále 0 až 10 – úspěšné)</b>	<b>Bo dy</b>
<b>Služba</b>	<b>Prostory a vybavení.</b>	Dva možné kancelářské prostory sídel.	6
		2 open-space sdílené prostory, lounge, 4 konferenční místnosti, kuchyňka s občerstvením, relaxační zóna Lounge office, terasa.	8
	<b>Členská základna.</b>	Informace bohužel nejsou poskytovány.	2
	<b>Podnikatelské služby.</b>	Poskytování právního, daňového a marketingového poradenství.	8
	<b>Asistenční služby pro podnikatele.</b>	Zakládání společností, ready made společnosti, offshore, další asistenční služby, odkupování společností, a další.	10
	<b>Členské akce a zprostředkování kontaktů.</b>	Společné akce pro možnost setkávání přes eventy s experty na social media, architektky, grafiky, filmaři, lidmi z reklamních agentur a další..	7
	<b>Provozování Virtual office.</b>	Virtual office – poradenské služby, poštovní a telefonické služby, zastupování na úradech.	10
	<b>Pronájem Meeting space</b>	Možnost pronájmu kancelářských prostorů v kapacitách do 10, 30 a až 130 osob.	8
	<b>Přídavné služby.</b>	Wifi, multifunkční zařízení, data projektor, kancelářské potřeby, úschovná skříňka.	7
<b>Místo</b>	<b>Praha 1 – Krakovská.</b>	Situováno v centrech Prahy a Bratislavy, dostupné MHD.	9
<b>Cena</b>	<b>Tarif na 1 měsíc.</b>	Fixní částka na měsíc jako člen centra poměrně nízká. Navíc pro studenty zvýhodněné ceny.	9
	<b>Pronájem prostorů a další služby.</b>	Zpoplatněné konferenční místnosti, další přídavné služby jsou také zpoplatněny za jednotlivé položky slevy pro členy.	7
	<b>Slevy a benefity.</b>	Pití v ceně.	8



<b>Komunikace</b>	<b>Podpora prodeje</b>	Možnosti barterových obchodů po konzultaci.	<b>4</b>
		Virtuální prohlídka vnitřních kancelářských prostorů.	<b>9</b>
	<b>PR</b>	Poskytování rozhovorů a článků o coworkingu.	<b>2</b>
	<b>Internetová komunikace</b>	Social Media (Facebook, LinkedIn), Newsletter, Brožura (e-book), možnosti virálního sdílení.	<b>7</b>
	<b>Event marketing</b>	Pořádání pravidelných setkávání za účelem vzdělání a poradenství v podobě školení, seminářů a workshopů.	<b>7</b>

# Image Office

Zdroj: Image Office, oficiální webové stránky (dne 20. dubna 2013): <http://imageoffice.cz>

## Vyhodnocení analýzy konkurentů.

Zmapování služeb již existujících center dává možnost využití poznatků o tom, co již na trhu funguje a co naopak moc nefunguje. Můžeme tím zjistit, kam jednotlivá centra směřují v poskytování svých služeb, na jaké zákazníky cílí a jaké nástroje využívají. Po celkovém zhodnocení nejvyšší ohodnocení z vybraných CWC vyšlo HUB Praha, který celkovým pojetím představuje lídra na trhu coworkingu a výrazně udává směr formy coworkingu v českých podmínkách. V těsném závěsu představuje nový směr Era svět, který se malinko odlišuje od čistého pojetí coworkingu a více směřuje k poskytování profesionálního zázemí. Třetí v pořadí ostravská Viva nabízí také jiný pohled na věc, z hlediska poskytování služeb nejen pro práci, ale i pro skloubení volného času a práce dohromady.

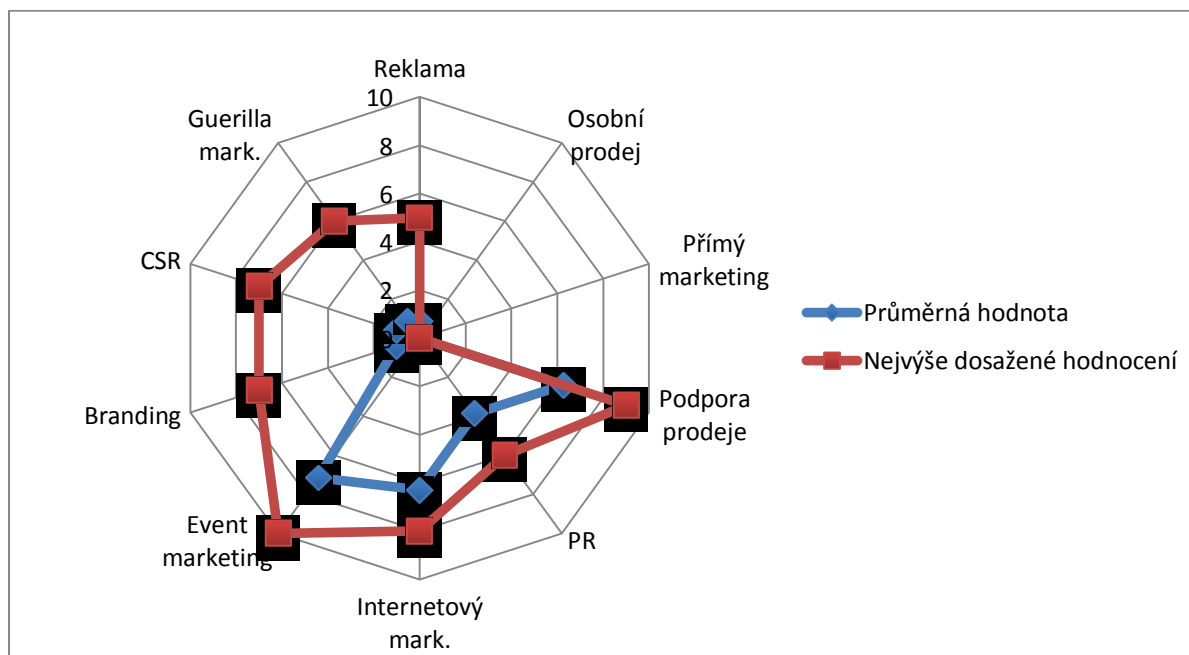
**Tabulka 5.9 Výsledky hodnocení současných CWC na trhu**

<b>Cowork. Centrum</b>	<b>HUB Praha</b>	<b>Era svět</b>	<b>Viva Ostrava</b>	<b>Image Office</b>	<b>Locus Workspace</b>	<b>DeskRoom</b>	<b>TechSquat</b>
Body celkově	157	153	144	128	121	111	44
<b>Pořadí</b>	<b>1.</b>	<b>2.</b>	<b>3.</b>	<b>4.</b>	<b>5.</b>	<b>6.</b>	<b>7.</b>

Zhodnocením jednotlivých center se dá zjistit současné marketingové nástroje, kterých využívají současná centra. Při bližším pohledu můžeme zjistit kompozici komunikačního mixu jednotlivých center. Graf č. 5.3 naznačuje průměrné využívané marketingové formy, mezi nejvíce využívané patří ty s nejvyššími hodnotami, konkrétně podpora prodeje, event marketing, internetový marketing a dále ještě PR. Další poměrný fakt je nejvýše zjištěné hodnocení u jednotlivých forem, z čehož se dá odhadnout, co stojí za dosaženým hodnocením. U Event marketingu to jsou aktivity Era světa. V rámci podpory prodeje to jsou především HUBu Praha s jedním klíčovým nástrojem a to je virtuální prohlídka vnitřních prostorů. V rámci internetového marketingu to jsou internetové kanály využívané především

Locus Workspace a velice účinnou formou jsou akce Era světa přenášeny online skrz kanál Youtube.

**Tabulka 5.10 Hodnocení marketingového mixu současných center na trhu**



## 5.3 Analýza výstupu z marketingového výzkumu

Zpracování dat z vlastního výzkumu je provedeno na základě polo-strukturovaných rozhovorů a asociačních testů v této podkapitole. Kvalitativní data jsou zformulována do písemné formy, navíc pro přehlednost je v některých případech využito i grafického znázornění.

### 5.3.1 Prezentace výsledků z osobních rozhovorů

Na základě identifikace respondentů se celkové složení výběrového vzorku rozlišuje na základě kritérií: profese/oboru působení respondenta, frekvence využívání služeb CWC a jaké prostory dříve využíval (využívá) pro práci místo CW centra.

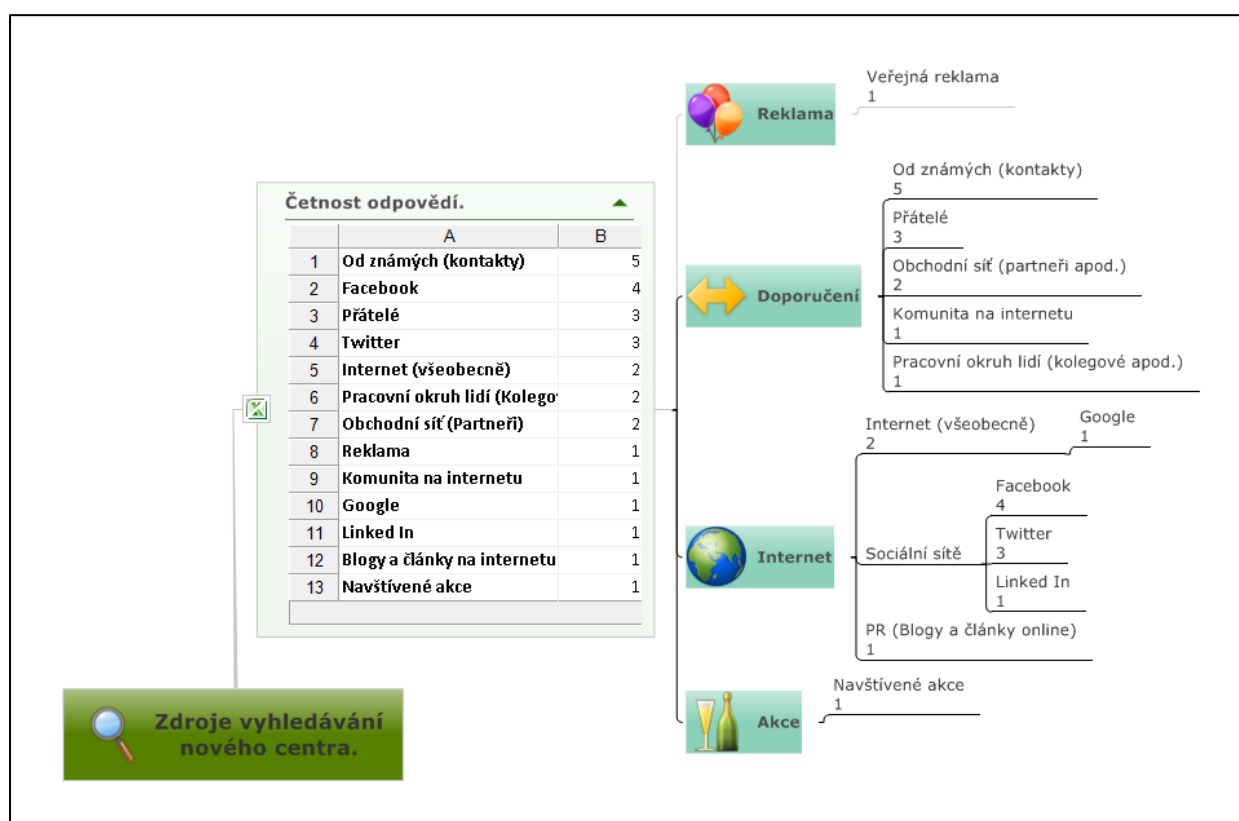
#### Zdroje vyhledávání nových center

První otázka se týkala zjištění zdrojů, ze kterých se účastníci dozvěděli či ještě dozvídají o nových centrech. Veškeré odpovědi se dají rozkategorizovat do několika dílčích oblastí. Nejpočetnější část doporučení se týká faktu, že respondentovi někdo jiný doporučil návštěvu či využití služeb coworkingu. Nejčastější odpovědi byli zmiňováni lidé ze známosti (celkový počet 5), dále poté přátelé (3), obchodní síť v podobě partnerů apod. (2), po jedné odpovědi z komunity na internetu a pracovní okruh lidí (kolegové apod.). Druhou

nejpočetnější oblastí bylo online prostředí v rámci internetu. Do této kategorie spadá Internet v zastoupení 2 zmínění (1krát konkrétně Google), dále poté oblast sociálních sítí, a to přímo Facebook (4 krát), Twitter (3) a LinkedIn (1), a ještě jeden respondent zmínil navíc i blogy a online články, což by se dalo nazvat PR oblastí. Jako dalšími dvě oblastmi jsou zmíněny jako zdroj vyhledání nového centra reklama (1 krát), a překvapivě i akce pořádané v centru (1 krát).

Zajímavým zjištěním byla jedna odpověď, kdy dotazovaný rozšířil odpověď o komentář, že nové centrum již nevyhledává, jelikož využívá každodenně jedno a je spokojený. Což budí dojem vysoké loajality k danému poskytovateli služeb.

**Tabulka 5.11 Zdroje vyhledávání nového centra a jejich četnost odpovědí**



### Důvody práce v Coworkingu

Cílem otázky „jaké považujete výhody práce v co-workingovém centru oproti jiným alternativám (vlastní kancelář, práce z domu,...)“ bylo zjistit prvotní důvody pracovního stylu coworkingu, tak aby se daly zjistit příčiny využívání služeb CWC. Navíc měla tato otázka složit i k zjištění preferencí, které dotazovaní mají k CW službám.

Výhody by se daly rozdělit do několika směrů, které jsou spatřovány uživateli. Nejvíce zmiňovanými komentáři by se daly shrnout do skupiny týkající se pracovní výkonnosti, především týkající se oddělování práce od osobního života, zvyšování pracovní efektivnosti a

také nové možnosti v práci. Jeden účastník vysvětloval, že ho CW prostředí motivuje k vyšším pracovním výkonům tím, když vidí lidi okolo sebe pracovat a soustředit se. Někteří zmiňovali větší zaměření na práci a výkonnost. Z odpovědí zazněla slova jako pozitivní pracovní atmosféra, produktivita, soustředění, klid na práci, rozdělování rolí a dokonce bylo zmíněno i zvýšení sebevědomí.

Další významným směrem bylo oceňování kancelářského prostředí, především z hlediska poskytování kancelářského zázemí, kdy se uživatelé nemusí starat o chod věcí v tomto zázemí. Především byly vyzdvihovány důvody zařizování práce a také souvislosti s cenou. Segment lidí, kteří pracovali dříve ve vlastní kanceláři, spíše směřoval své odpovědi k výhodám typu poskytování kancelářského prostředí, naopak segment (všech 5).

Odpovědi typu vyhnutí se osamocení a nebytí sám, a výhody „pracovního“ kolektivu z hlediska kolektivního prostředí by se daly shrnout do oblasti socializace. Tento trend byl zmiňován především ze segmentu lidí se zkušeností práce z domova. Ti více ve svých odpovědích oceňovali možnosti socializace (8 lidí z 11 celkových).

Rozšiřováním pracovních možností by se dala nazvat poslední oblast, která byla zmiňována v komentářích. Sem spadají výhody využití kolektivu lidí sdružujících se v Centrech, ve směru využití pro práci, rozšíření sítě kontaktů a networking za účelem zvyšování pracovních příležitostí a možností. Jeden respondent zmiňoval i slovo „synergie“, která podle něj vzniká v rámci kooperace s ostatními uživateli. Do této kategorie by se daly zařadit i pořádané akce a jejich návštěvy, jak typu vzdělávacího (přednášky, semináře) tak i networkingového směru. Celkové výsledky u této otázky jsou připojeny v *příloze č. 4*.

### **Nevýhody práce v CW centru**

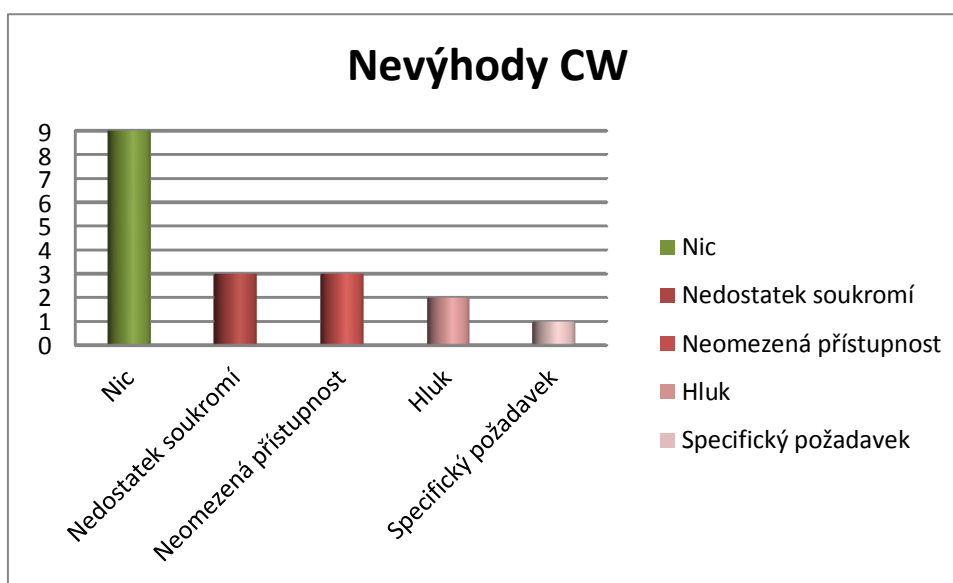
Proto, abychom zjistili, co odrazuje klienty na celém způsobu coworkingu a v CW centrech, mělo sloužit zjištění slabých stránek spojených s CW. Pro plánování přípravy nového centra a marketingových aktivit se dá těmto nedostatkům vyhnout.

Početná část účastníků se nevyjádřila s nějakými konkrétními připomínkami (9 účastníků). Zbylí nejčastěji shledávali nevýhody především v tom, že mohou směnit otevřený prostor za naprosté soukromí a dále také poskytování neomezené doby přístupu 24 hodin 7 dní v týdnu (3 účastníci). Dvakrát zazněl názor týkající se hluku (či šumu) v prostorách centra, a jednou zmínil jeden z účastníků, že bohužel má specifické požadavky na vybavení, ale sám připouštěl, že se to týká pouze jeho potřeb a pro účely jeho práce<sup>34</sup>. Žádná přímá závislost mezi profesí a nevýhodami nezazněla.

---

<sup>34</sup> Konkrétně se jednalo o vysoké požadavky na používaný SW ke kterému potřebuje výkonnější stolní PC.

**Tabulka 5.12 Četnost odpovědí nedostatků CW**

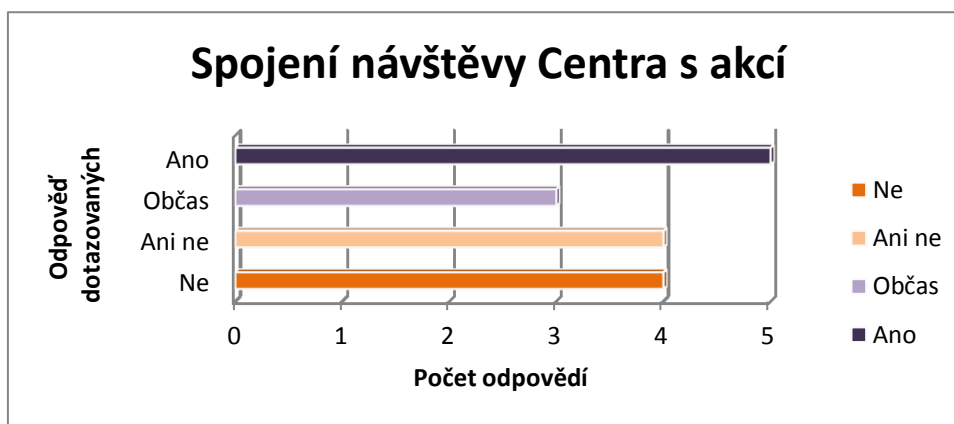


### **Závislost návštěvy Centra na základě programu akcí**

Otázka týkající se spojení návštěvy centra s konanou akcí měla směřovat k zjištění, jestli zákazníci centra navštěvují CWC na základě programu v Centru. Průměrná návštěvnost Centra vycházela 1,6 akcí na měsíc, při dotazu kolik akcí v průměru navštíví za měsíc s tím, že nejvyšší číslo bylo 5 akcí. Podle uživatelů by ideální frekvence pořádaných akcí za měsíc měla být v průměru 4 až 5 akcí. Z otázky jak dalece je jejich návštěva spojena s akcí, bohužel nelze vyjádřit závislost, z důvodu poměrně vyrovnaných výsledků.

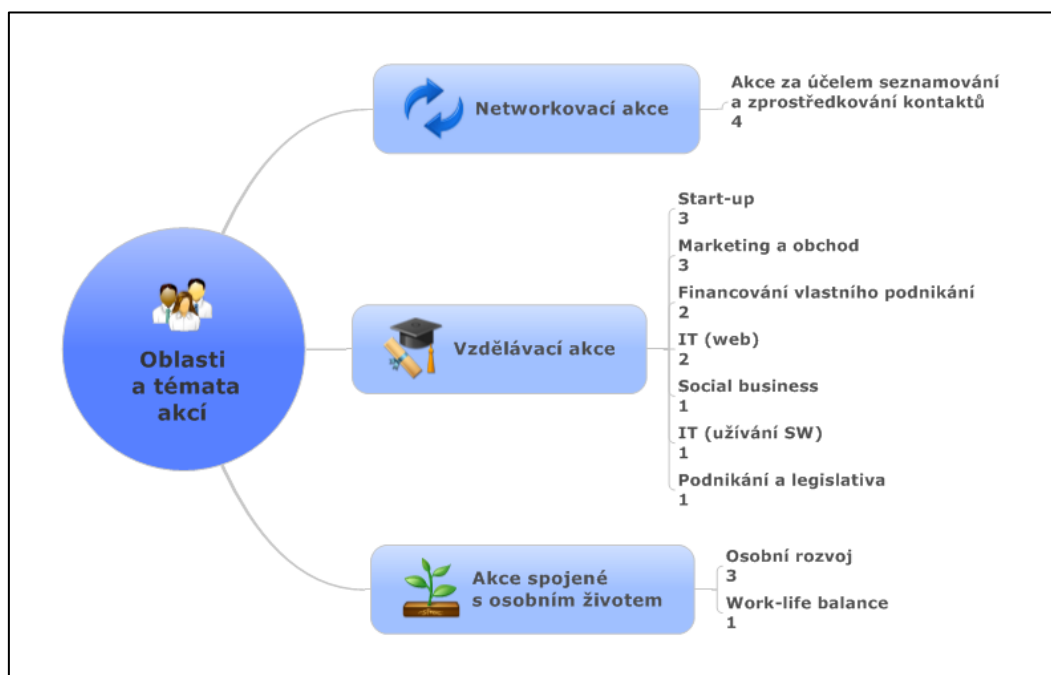
Pět tazatelů odpovědělo kladně, že se silně účelově spojují svou návštěvu s některými akcemi. Dalších tři připouštěli, že občas navštěvují akce a nepravidelně sledují program a plánované akce, ale není to jejich priorita. Skupina čtyř respondentů se vyjádřila ve smyslu spíše záporném, že se moc o akce nezajímají. A jedna skupina uživatelů tvrdila, že se vůbec nezajímají o akce. Nicméně dva lidé z této skupiny sami připustili, že pořádané akce schvalovali a říkali, že určitě ke službám centra akce patří. Jeden se vyjádřil konkrétně takto: „Pracovní návštěvu a návštěvu programu bych bral jako zcela oddělené věci. Nicméně zajímavý program by mě mohl ze začátku snadněji přivést k tomu, abych tam zkusil pracovat“. Což může navést k tomu, že v rámci cílení na nové uživatele, může být pořádání akcí jedním z nástrojů.

**Tabulka 5.13 Závislost návštěvy Centra na základě programu**



Navíc v rámci této otázky bylo potřeba zjistit i potenciální témata, která by zajímala uživatele Center, a to nezávisle na jejich předchozí odpovědi, jestli spojují či nespojují návštěvu s programem. Témata by se dala rozdělit do tří základních skupit podle účelu akce, a to na networkovací akce s cílem seznamování (4 zmínění), dále akce za účelem vzdělávání a akce spojené s osobním životem. Ze všech zmíněných témat ve vzdělávacím směru nejvíce zaujala témata start-up (3), Marketing a obchod (3). Dále by poté uživatele zajímaly témata typu financování vlastního podnikání, oblast webových stránek (2), a i social business, IT (používání softwaru) a legislativy. Ze směru osobního života uživatelé zmínili rovnou 3krát téma osobního rozvoje a také jednou zaznělo téma *work-life balance*.

**Tabulka 5.14 Oblasti a témata akcí s počtem zmínění**



### Prostředky využívané pro práci

Většina dotazovaných se primárně soustředila na práci s velice minimálními nároky a první, co zmínili, byl pracovní prostor (stůl), někteří s poznámkou „vlastní“ a internet, který někteří specifikovali slovy „funkční“ či „dostatečně rychlý“. Celkem 7 osob se omezilo pouze na tuto odpověď. Ostatní zmiňovali další požadavky, typu rozšířeného kancelářského vybavení (tužky, papíry, složky apod.) a zařízení pro tisk, dále cateringového charakteru a vybavení kuchyňky typu kávovar, mikrovlnná trouba (po 4 lidech). Z prostorového zabezpečení 5 lidí zmiňovalo zasedací místnosti, školící prostory. Dva dotazovaní specifikovali i určitý prostor pro telefonování. Zajímavostí je to, že hned 4 lidé se zkušeností s vlastní kanceláří zmínili či naznačili své vlastní uspořádání pracovního prostoru. Pořádané akce byly zmíněny celkem třikrát a jeden účastník se vyjádřil, že by rád ovlivňoval konání některých událostí (sám navrhoval účel a témata). Jedenkrát byla zmíněna možnost prostoru pro ochranu osobních (i pracovních) věcí.

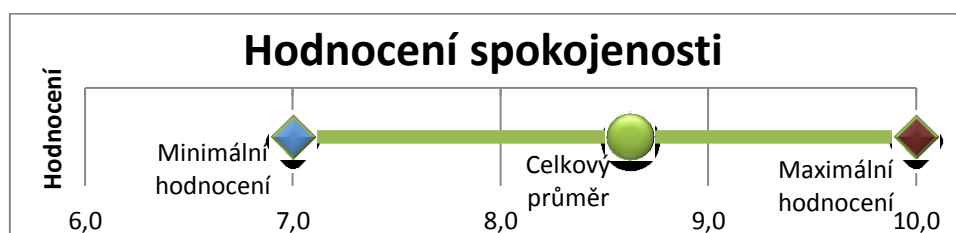
### Využívané nepracovní prostředky pro odpočinek a jako doplňky

Část účastníků se vyjádřila k této otázce ve smyslu, že primárním účelem Centra má být především práce, proto nevyhledávají specifické doplňkové potřeby. Nicméně i přes to bylo vyjmenováno hned několik věcí: odpočinková zóna (9 účastníků), kavárna (4 krát), hlídání dětí (2 krát), sportovní aktivity (nespecifikováno, 3 krát), stolní a počítačové hry (kulečnick) po 3 zmínění, wellness služby jako jsou masáže apod. (2 krát) a dokonce i místo na přespání.

### Hodnocení současných center

Při stupnicovém hodnocení Center, které účastníci současně užívají, v průměru udělili průměrnou známku 8,6 s tím, že nejhorší známka byla dvakrát 7 a nejlepší 10 hned třikrát. Tato čísla vypovídají o poměrně vysoké spokojenosti s poskytovanými službami a taky o charakteru hodnotících, kteří vesměs dokázali pozitivně ocenit tyto služby.

**Tabulka 5.15** Hodnocení spokojenosti uživatelů současných Center



### **Představa ideálního centra**

Podle dotazovaných by určitě ideální Centrum mělo mít jak otevřené pracovní prostory, tak i možnosti osobních prostorů, z čehož celkové prostory by měly být zhruba půl na půl (prostorová část open-space by měla odpovídat všem zasedacím místnostem a lounge prostorům). Ideální kapacita pro pracující coworkery by neměla přesáhnout více jak 30 míst (počty se pohybovaly od 20 až do 35) a komunita stálých coworking členů by měla mít v průměru okolo 30 členů.

Bohužel, tato otázka nevyvolávala až tak velké představy a nebyla tolik plodná, jak bylo očekáváno. Část dotazovaných opět zmínila podobné služby, které již byly jmenovány v otázce doplňkových služeb a prostředků pro odpočinek a rozptýlení. Jako jsou relax prostory, kavárna, možnost hlídání dětí, wellness (masáže), sportovní možnosti. Tři účastníci se zmínili o pozitivní náladě patřící k CWC, při specifikaci zmiňovali naladění na pozitivní pracovní náladu s touhou tvořit a podnikat nové projekty. Dva navíc zmiňovali i samotný přístup provozovatelů a personálu v Centru, aby byli otevření, vstřícní a zdravě „nadšení“. Zajímavostí bylo vyjádření jednoho respondenta, který si představoval spíše větší centrum v tomto stylu: „...včetně sportovních aktivit, jednaček, kavárny, prostě prostor, který se dá 100% využít jak pro osobní tak i pracovní život.“ Jeden dotazovaný dokonce jmenoval jedno konkrétní centrum, které dle jeho slov je ideální a jemu samotnému vyhovuje.

### **Nabídka a platba služeb**

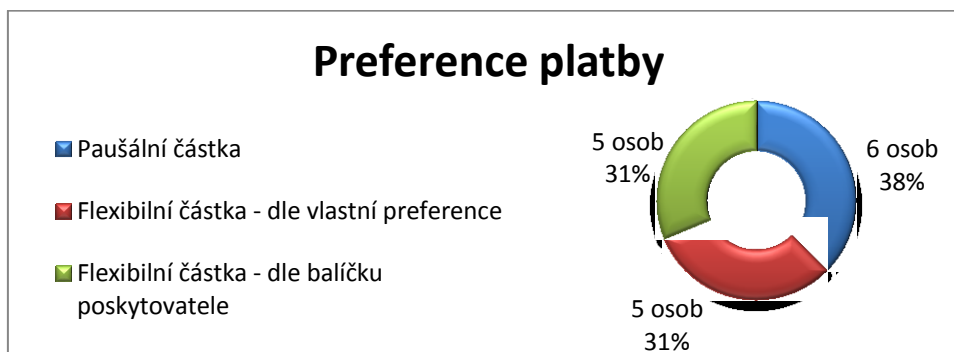
Pouze malá část uživatelů (6 osob) účastnících se průzkumu se vyjádřilo, že platí a raději preferují fixní paušální částku na měsíc, tak aby nebyli nijak limitováni a využívali neomezeně standardní služby Center. Všichni tito uživatelé patří do skupiny, která uvedla téměř každodenní návštěvy centra. Dále není jasné, jestli mezi oborem profesí či dřívějším (alternativním) prostorem pro práci, existuje vztah. Tito uživatelé preferující paušální fixní sazbu následně byli tázáni i na období, po které jsou ochotni zaplatit dopředu. Dva účastníci preferovali rok respektive půl roku dopředu, jeden zástupce platí 2 měsíce a zbylí tři platí pouze měsíc.

Početnější skupina zbylých účastníků se vyjádřila ve smyslu flexibilního využívání služeb, tak aby platili za to, co využijí. Jejich představa platby byla různá od platby za dny či strávené hodiny, po navštívené akce, či využívání pouze vybraných věcí. Pět osob se vyjádřilo, že by si chtěli definovat přímo dle sebe konkrétní veškeré využití služby, zbytek byl spíše přikloněn k nadefinování určitých „balíčků“ poskytovatelem. U této skupiny preferující flexibilní definování je zřejmá závislost mezi frekvencí užívání služeb, kdy většina



patří do skupiny navštěvující CWC 1-2 krát za týden a méně, a taky mezi jejich alternativním prostorem pro práci (z domova).

**Tabulka 5.16 Preference platby**



### **Plánovaná návštěva jiného Centra**

Výsledky této otázky poodhalily zajímavou skutečnost, kdy celých 12 dotazovaných se vyjádřilo, že by neměnili současné Centrum. A to i přesto, že značná část zákazníků se nechce vázat „paušální“ částkou. Toto zjištění naznačuje značně vysokou loajalitu uživatelů. S tím, že někteří z této skupiny se vyjadřovali velice pozitivně a spokojeně o svých současných Centrech, které užívají. A ve dvou případech se opět stalo, že byly jmenovány dvě konkrétní existující centra, která jejich uživatele navštěvují.

I přes tento fakt, více jak polovina uživatelů připustila, že se návštěvě jiného Centra nebrání a to především v případech navštívení zajímavé akce typu přednášky, workshopu či networkingu v jiném centru (7 krát). Dalšími fakty byla například plánovaná i neplánovaná setkání v jiném centru (4 krát), z důvodů lepší dostupnosti z domova nebo centra (3 krát), a ve dvou případech bylo zmíněn fakt spíše novosti respektive zvědavosti.

### **Vliv faktorů pracovního kolektivu a lidí v Centru na rozhodování o návštěvě**

Při zjišťování důvodů návštěvy Centra většina dotazovaných primárně volila pracovní účel, který v některých případech (7 lidí) byl spíše vyjádřen trochu jinou formou než jen samotný základ práce, ale i setkání s dalšími lidmi (kolegy, či pouze dočasnými coworkery) za účelem práce. Tím, že tito lidé spatřují „pracovní“ příležitosti v komunitě lidí. Ve čtyřech případech lidé zmínili, že i pouze samotní lidé (možnost nového setkání či jen přátelé) v Centru jsou jedním z hlavních faktorů, kvůli čemu se rozhodují navštívit Centrum (oproti jiné alternativě). Tato zjištění značně podporují tezi, že v rámci coworkingového pracovní stylu má silný vliv komunita lidí spojených se samotným Centrem na rozhodování uživatele.

### 5.3.2 Prezentace výsledků z asociačních testů

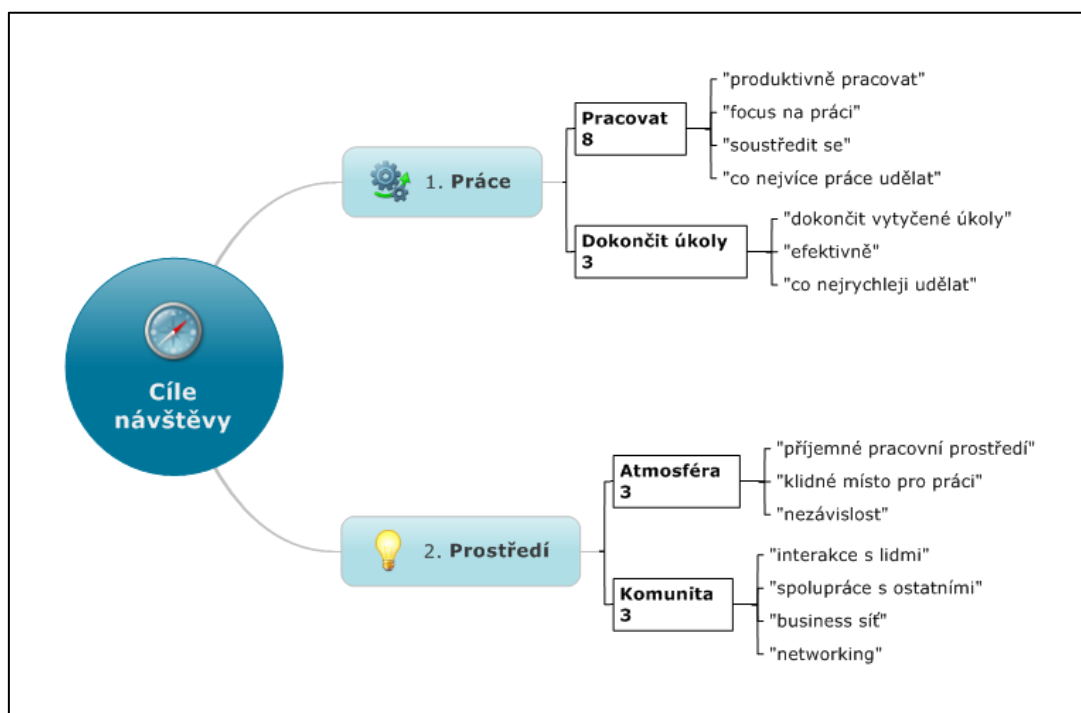
Cílem asociačních testů mělo být využití spontánních myšlenek, které si uživatelé CW vybavují a asociují s danými věcmi. Výsledky mají posloužit pro tvorbu odpovídajícího cílení v rámci marketingové komunikace.

#### Cíl návštěvy centra

Výsledky testů korelují s výsledky rozhovorů, kdy primárním cílem je především práce a na druhém místě je prostředí. V rámci práce osm osob konstatovalo spíše pouze všeobecně pracovat, další skupina spíše specifikovala svůj cíl jako dokončit své úkoly. Občas bylo využito některých určitých specifických popisů ve formě slov jako efektivně, produktivně, co nejvíce apod.

Méně často již bylo zmíněno spíše prostředí, které cílilo spíše na atmosféru panující v centru (zmíněná slova: klidné, příjemné, nezávislé) nebo na samotnou komunitu, ve které především uživatelé spatřovali další možnosti spolupráce a rozvoje.

**Tabulka 5.17 Cíle návštěvy Centra (Účel, Cíl, Počet zmínění, Vybrané komentáře)**

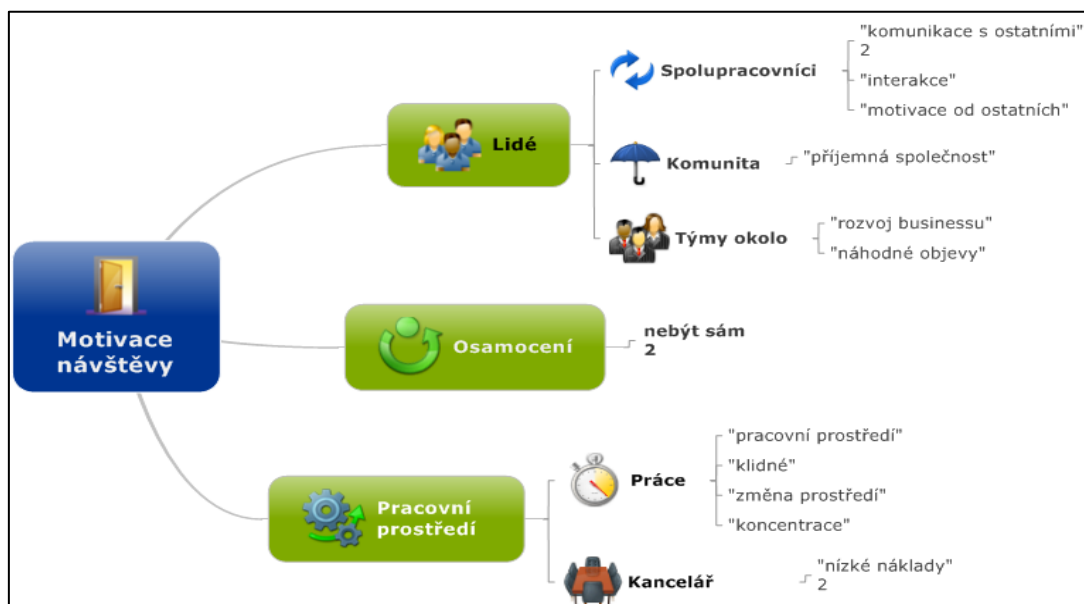


#### Motivace návštěvy

Motivy návštěv se značně lišily, a především ve třech směrech, kdy byly primárně za motivy návštěvy viděni buď lidé, práce anebo pouze fakt osamocení. Lidé byli spatřováni ve třech rolích jako spolupracovníci, komunita celkově a ostatní týmy za kterými stály

především motivy rozvoje businessu a náhodné objevy. Dva účastníci zmínili také fakt osamocení, tak aby nebyli sami. V rámci pracovního prostředí vznikaly asociace především z pohledu samotné práce a příslušného prostředí k ní, dále pak tu byl faktor kancelářských prostor z pohledu nízkých nákladů.

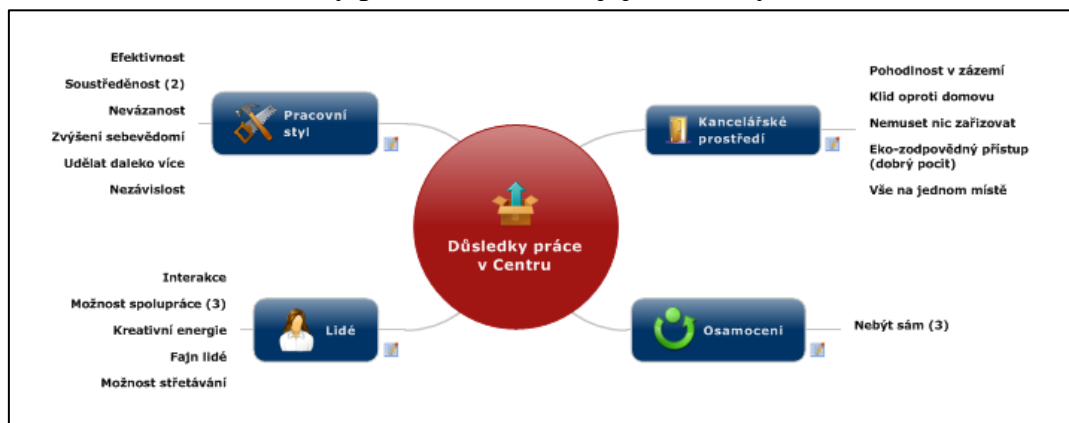
**Tabulka 5.18 Motivy návštěvy a vybrané komentáře**



### Důsledky práce v Centru

Názory na důsledky práce v Centru byly uživateli sledovány ve čtyřech směrech týkajících se pracovního stylu, lidí v prostředí, kancelářského prostředí a faktor pocitu osamocení. Primární důsledky uživatelé spatřovali především v pracovním stylu, který se ve většině případů zlepšil a rostly i pracovní výsledky. Zvýšení příležitostí a rozvoj společenského rozšíření díky lidem byly další důsledky. Kancelářské prostředí bylo vyzdvižováno především z pohledu zajištění veškerých kancelářských prostor (tím, že odpadne toto zařizování a i klid s pohodlím). Jeden uživatel uvedl eko-zodpovědný přístup, který mu lichotil a dodával dobrý pocit. Vyhnutí osamocení hrálo důležitou roli z pohledu tří uživatelů. V jednom případě zaznělo jméno konkrétního Centra s pozitivní pochvalou.

**Tabulka 5.19 Důsledky práce v Centru a její důsledky**



### Využití prostředků v Centru

Asociace v mysli uživatelů vyvolávaly především pracovní pomůcky typu notebook (4), pracovní prostory (5; zasedací místnosti, *open-space*, *lounge*) a pracovní stůl (4), internet (4) a tiskárna (2). Další asociací bylo ve čtyřech případech občerstvení (kávovary, lednička a cola), a po jednom případě bylo zmíněna komunita lidí a dále i wellness centrum (masáže).

### Práce z domu mi již nevyhovuje...

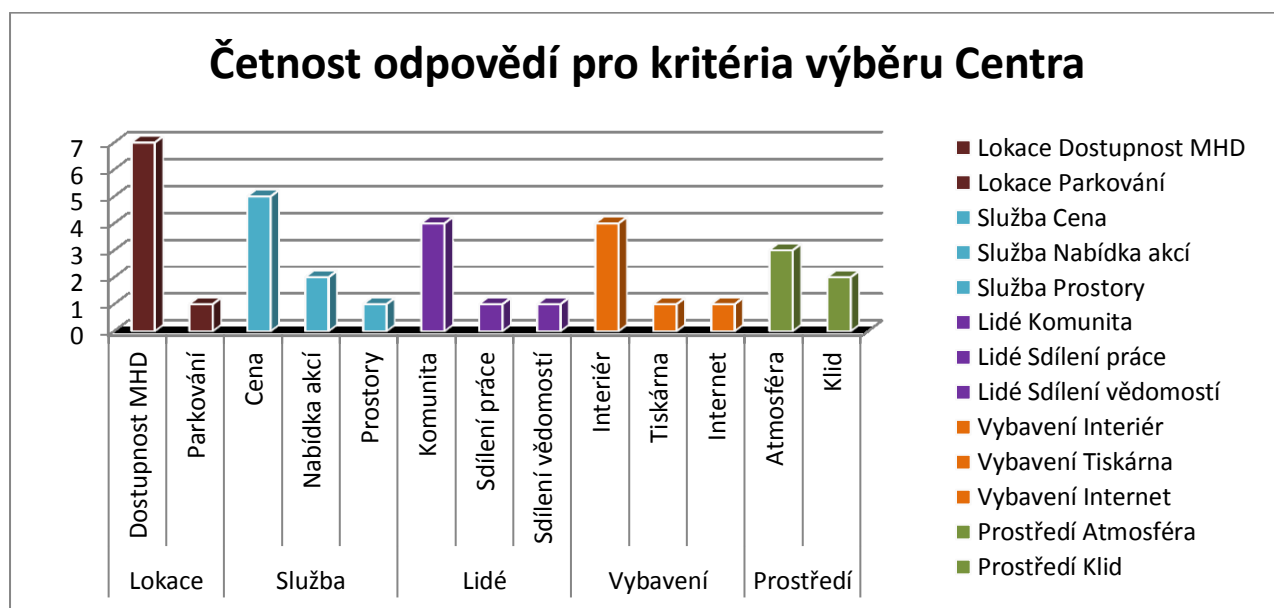
Většina respondentů pojala tuto část jako všeobecné doporučení typu „přijď“, „vyzkoušej“, „doporučuji“ apod. Sedm případů rozšířilo odpověď o výhody a částečně i přesvědčení (např. „...doporučuji z důvodu perfektního interiéru a otevřených lidí, kteří mi chtějí pomoci“ nebo „... najdeš 100% koncentraci a když tě to přestane bavit, sedneš na kus řeči do kavárny“). Čtyři osoby uvedly konkrétní provozované Centrum. To značí poměrně vysoké procento samovolného šíření a fakt podpory ústního šíření doporučení.

### Kritéria výběru CWC

Asociace pro kritéria výběru Centra vzbuzovala především lokace místa s dobrou dostupností a také i možností parkování. Všech 5 uživatelů ze segmentu mající zkušenosti s klasickou kanceláří uvedlo kritérium lokality. Další kategorií kritérií byla nabídka služeb především s kritériem ceny, taky navíc s nabídkou akcí a nabízenými prostory (možnost zavedení vlastní kanceláře v Centru). Cenu volily čtyři osoby z oblasti, pracujících z domova. Kategorie lidí především v pohledu komunity byla průměrně zmiňovaná, tato kategorie byla zmíněna také z pohledu sdílení práce a sdílení vědomostí. Vybavení Centra vyvolávalo asociace především ve směru interiéru, které bylo definováno ve spojení pohodlí, kvality a jeden účastník ji definoval jako zázemí pro práci i osobní život. Poslední oblastí bylo

zmiňováno všeobecně prostředí z pohledu kritérií vytvořené atmosféry (pracovní, podporující výkonnost) a klidu.

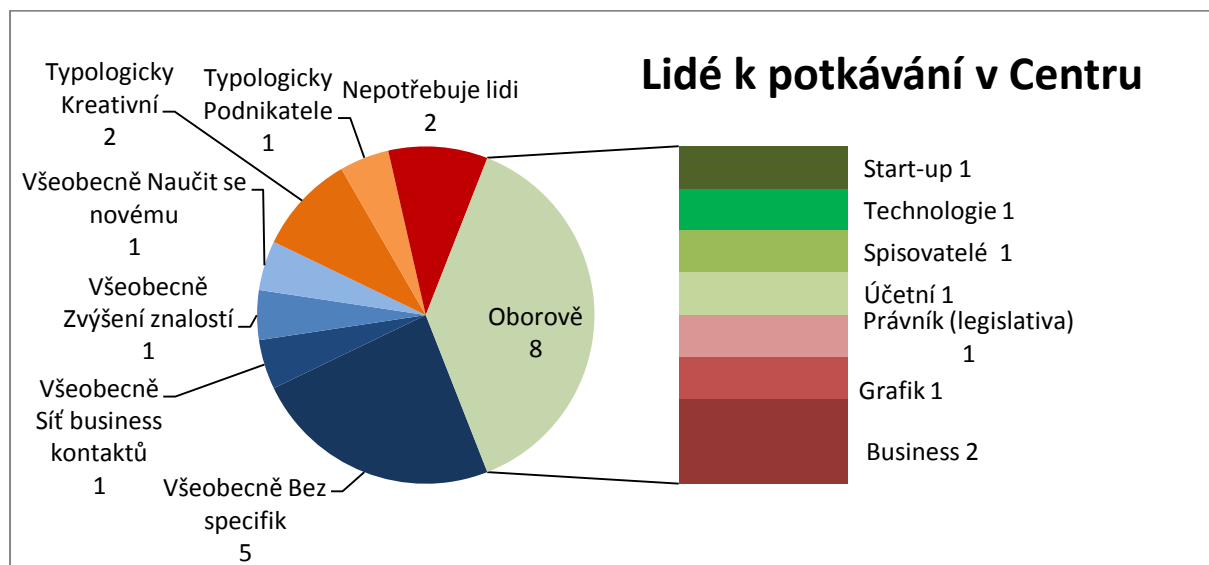
**Tabulka 5.20 Kritéria výběru CW Centra**



### Typ lidí k vyhledávání v centru

Testový obrázek pro preference setkávání lidí někteří uživatelé pojali z více pohledů. Část při vyplňování testů brala spíše všeobecně kontakty bez specifik či tvorby sítě kontaktů nebo zvýšení znalostí a naučení se novému. Malá část brala lidi spíše typologicky jako kreativní lidi a podnikatele. Dva uživatelé v testu přiznali, že nepotřebují vyhledávat lidi ke spolupráci. A největší část respondentů uvedla konkrétní obory coworkerů, které by potřebovali potkávat v Centru. Jednalo se o oblasti business, technologie, grafiku, start-up, spisovatele, účetnictví a právo. Jedna odpověď obsahovala vyjádření, že uživatel by konkrétně uvítal osobu z oblasti účetnictví a práva, a to buď v rámci komunity uživatelů či přímo zprostředkovaného od Centra.

**Tabulka 5.21 Preference na typ lidí (četnost odpovědí)**



## 6 Návrh marketingové komunikace

Návrh celé propagace je komplexním řešením ve smyslu projektu obsahujícího jednotlivé nástroje tak, aby nově vzniklé Coworkingové Centrum mohlo začít fungovat na trhu. Jako podněty k návrhu slouží výstupy z analytické činnosti. K realizaci je potřeba navrhnout komunikační mix za pomoci optimalizace v podobě nákladové, časové a rizikové analýzy.

### Cíl projektu

Prvotní cíl je vytvořit komunikační strategii zaměřenou na nově vzniklé CWC, tím že se určí a nastaví správná kompozice marketingového mixu v podobě služeb, místa, ceny, tak aby tento návrh měl, co nejlepší složení pro následnou úspěšnou komunikaci. Dalším krokem má být také určení segmentů uživatelů. Samotná komunikace má informovat veřejnost, především z řad potenciálních uživatelů, o vzniku nového Centra, a nabídnout jim možnosti kdy budou moci Centrum navštívit a vyzkoušet jeho služby. Po uskutečnění komunikace bude následovat kontrola, vyhodnocení a volba zpětné vazby.

Hlavním cílem je **informování** o nově vzniklém CW Centru a **možnost vyzkoušení** jeho služeb. Konečná marketingová komunikace má za cíl motivovat k užívání nového centra pomocí připomínání nabídky akcí a služeb v Centru. Dodatečnými cíli je využití doporučení segmentu uživatelů k šíření povědomí a přesvědčení o užívání služeb.

V konkrétním vyčíslení je určeno přesáhnutí 500 návštěv do začátku 7. měsíce provozu. Dále se jedná o zisk 50 kontaktů do databáze a minimálně 5 uživatelů s předplaceným tarifem, do sedmého měsíce provozu.

### Určení rozpočtu

Dle fáze začínajícího provozu se dá navrhnout optimální rozvržení rozpočtu metoda cíle a jeho dosažení. Množství finančních prostředků nebude nijak omezeno a záleží na rozhodnutí managementu s tím, že navrhovaný rozpočet se pohybuje v částce 300 tisíc Kč. Marketingová komunikace by měla směřovat k dosažení cílů, nicméně s veškerými náklady se bude nakládat hospodárně bez jakýkoli zbytečného přesahování navrhovaných částek pro jednotlivé nástroje marketingové komunikace. Konkrétní navrhované hodnoty a celková částka je uvedena v analýze nákladů, která se nachází v podkapitole č. 6.3.2 Nákladová analýza.

### Definování cílové skupiny

Cílové skupiny se dají rozřadit dle fáze užívání, a to noví uživatelé, potenciální a stávající uživatelé. Obecný profil uživatelů je především z hlediska pracovní formy, a to jak

lidé podnikající na volné noze či v týmu, tak i potenciálně lidé kombinující práci na plný úvazek s formou živnosti. Specifickým subjektem může být skupina studentů. Další významnou charakteristikou je, že tato skupina se vyznačuje aktivností, samostatností, podnikavým duchem podporovaným cílevědomostí.

Navrhovaná komunikace se bude zaměřovat postupně na všechny cílové skupiny, s tím, že největší počáteční úsilí bude směřováno na **nové zákazníky**. S časovým odstupem se bude pracovat s **potenciálními uživateli**, a v poslední fázi bude snaha spolupracovat a využít i **stávající klientelu**, která by měla sloužit k rozšíření povědomí a přesvědčení z řad svých přátel, kolegů, ale i veřejnosti.

### **Sestavení podoby sdělení**

Podoba sdělení by měla odpovídat tzv. *modelu AIDA*, tak aby nejprve připoutal pozornost publika (veřejnosti), následně vyvolal zájem u této skupiny. V další fázi, aby se podařilo přesvědčit návštěvníky o výhodách služeb a v závěrečné fázi přimět uživatele k akci v podobě využití z některých služeb.

Primárně by mělo sdělení obsahovat **výhody coworkingového stylu** práce především v porovnání s dalšími možnostmi práce z klasické kanceláře a z domova. Klíčové oblasti výhod jsou kancelářské prostředí (prostory, vybavení), socializace v podobě pracovního kolektivu, pracovní výkonnost především z hlediska efektivity a rozšiřování pracovních možností. Je přitom důležité, aby se tito uživatelé ztotožňovali s novým stylem práce.

Sekundárně by sdělení mělo **dát možnost návštěvy**, spatřit prostory a **vyzkoušet si služby**. Tak aby si návštěvníci mohli sami zkusit výhody a nabízené možnosti tzv. na vlastní kůži.

Snahou Centra má být **vytvoření vztahu** mezi návštěvníkem a Centrem tak, aby uživatelé byli neustále v kontaktu s Centrem a měli možnosti navštěvovat Centrum prostřednictvím programu v Centru.

### **Výběr komunikačních cest**

Na základě marketingového výzkumu nejčastější a nejspolehlivější komunikační kanál je **ústní sdělení a osobní doporučení**. Především z celé řady kontaktů od známých, přátel, partnerů a kolegů.

Tento fakt by se dal spojit s možností **virálních sdělení**, jelikož druhým nejúčelnějším uvedeným nástrojem je internet především skrz více možných kanálů v podobě sociálních sítí. Tak, aby se lidé mohli mezi sebou doporučovat a zvat k návštěvě.



Pro prvotní fázi informovanosti o otevření nového centra by se měly využít i formy **veřejných sdělení** a nízkonákladových forem reklamy. To by mělo být podpořeno určitě částečně PR aktivitami, především **rozhovory a články** v odborných a lokálních tiskovinách. V této fázi by se daly také využít **venkovní prostory** především v místě Centra a jeho okolí ve formě venkovní reklamy (billboardu či poutače), popřípadě i guerilla marketingu.

Konkrétní navrhované komunikační kanály jsou rozpracovány v podkapitole 6.2 Návrh marketingového komunikačního mixu.

## 6.1 Doporučení pro marketingový mix

Samotnou marketingovou komunikaci předchází celkové složení marketingového mixu, kterého je samotná komunikace součástí. Proto, aby se dal navrhnout a především co nejúspěšněji zutilkovala komunikace, je potřeba aby korespondovala se samotným mixem, respektive s jeho složením. Z tohoto důvodu následující subkapitola obsahuje doporučení pro kompozici mixu, který by mělo Centrum brát v potaz při plánování svého provozu.

### Místo

- Centrum města s výbornou **dostupností MHD**.
- Možnost **parkování** automobilu. Dále také možnost uložení kola či cykloparkování.
- Navíc buďto ideálně v rámci Centra či hned vedle by se měla provozovat **kavárna**<sup>35</sup>.
- V sousedství se také doporučuje možnost **hlídání dětí**.

### Služba

- Nabídka prostorů – **Open space** – jeden velký s kapacitou 30 coworkerů nebo 100 lidí, druhý menší s pevnými kancelářskými stoly o kapacitě 10 míst, kde si někteří coworkeři mohou zarezervovat svůj vlastní uzamykatelný stůl.
- **Zasedací místnosti** – ideální v počtu dvou o velikosti 6 až 12 lidí.
- **Odpočinková zóna** s pohovkou a křesly na odpočinek, navíc stolní hry<sup>36</sup> a dále audiovizuální vybavení pro muziku a promítání filmů.
- Navíc by se měl pro některé coworkery vyhradit určitý **prostor či samostatná místnost pro telefonování** a uskutečňování hovorů (může být v rámci zasedacích místností).
- Samozřejmostí by mělo být všudydosahující a dostatečně výkonné **wifi spojení**.

---

<sup>35</sup> Navíc by se hodila dobře tématicky a designově sladěná s CWC.

<sup>36</sup> Velká stolní multifunkční deska (billiard, pozemní hokej, atd.), deska pro fotbálek, šipky.

- Nedílnou součástí Centra by měl být **bar** s kávovarem, a také minimálně malý prostor pro **kuchyňku** (ve vybavení lednice, mikrovlnná trouba,...). Jako o doplňkové možnosti by se dalo uvažovat o sociálním zařízení se sprchou.
- Rozhodně by také návštěvníci preferovali **úložné prostory** s vlastním klíčem.
- Vítaná by mohla být nabídka **konzultačních služeb** v rámci rozvoje podnikání, legislativy (právních služeb), účetní a daňové poradenství.
- Služby by se měly také týkat **pořádání eventů**, a to především v oblasti vzdělávání a práce (témata: Business, Start-up, legislativa, social business, marketing, grafika, IT – software, technologie, osobní rozvoj, soft-skills)
- **Zprostředkování kontaktů a formování komunity** Centra – skrz Event marketing ve formální podobě – konference, různé přednášky, workshopy, či pro členy neformální společné akce, ale také jen pivo nebo bowling.
- **Doplňkové služby**: zřízení sídla společnosti, vyřizování pošty, apod.
- **Partnerské služby v okolí** – wellness a masáže, sportovní hala či fitness centrum, bazén, apod. Kde by mohlo CWC poskytovat v rámci partnerství slevy či vouchery pro stálé uživatele Centra.
- Jako bonus, se dá uvažovat o všeobecně dostupných tancích s vodou pro **pítí zdarma**.

## Cena

- **Nabídka balíčku**: Měsíční tarif dle navštívených hodin (kategorie: *nonstop*, 120 až 80 hodin, 80 až 40 hodin, do 40 hodin, „Kontakt“ s možností vstupu na eventy), nebo jednorázový vstup dle hodin strávených v Centru. V ceně by bylo: open-space, odpočinková zóna, bar a kuchyňka.
- V rámci platby jakéhokoli tarifu – zahrnutí do databáze, vytvoření profilu na www stránkách Centra, při první platbě jako dárek 3D propagační předměty Centra (triko, hrnek, kancelářské potřeby).
- Doporučuje se vytvořit **kategorie dle tarifu pro konzultační služby a rezervaci jednotlivých prostorů** – především se jedná o zasedací místnosti a celý open-space prostor. S tím, že proporcionálně více hodin zdarma a nižší sazba by byly ve „větších“ tarifech (především tarif *nonstop*). Pro jednorázové vstupné by platily stále fixní sazby.
- Navíc **neomezená dostupnost** s tarifem *nonstop* (24 hod./ 7 dní v týdnu).
- Veškeré **dodatečné služby** (konzultační činnosti, úložné prostory, tisk, sídlo společnosti, pošta, apod.) by byly naceněny, a placeny vně či nad rámec vstupu.
- Možnost **tvorby vlastního balíčku** po osobní schůzce s manažerem Centra.

- **Slevové a zaváděcí akce** by se měly týkat především v počátečním provozu s cílem přilákat a dát možnost vyzkoušet služby široké veřejnosti. Navrhované akce: „Týden otevřených dveří“<sup>37</sup>, „Přiveď svého kolegu“ s možností 20 % slevy nebo voucheru.
- **Studentské zvýhodněné vstupné**<sup>38</sup>, pro formu dlouhodobého vytváření uživatelské základny.

## 6.2 Návrh marketingové komunikačního mixu

Pro samotné dosažení stanovených cílů se dá využít různých marketingových nástrojů. Nejvhodnější se v počáteční fázi podnikání v období 1 roku po otevření Centra jeví využít kombinaci nástrojů reklamy, podpory prodeje, osobního prodeje, přímého marketingu, public relations, event marketingu, interní komunikace a guerilla marketingu.

Celý plán marketingové komunikace dle tabulky č. 6.1 obsahuje jednak hlavní cíl, tak i projektové cíle kampaně, dále pak souhrn nástrojů navrhovaných pro využití pro komunikaci a jednotlivé aktivity. Navíc tabulka obsahuje ověřitelné ukazatele pro měření dosažení vytyčených cílů s uvedením konkrétních nástrojů měření.

---

<sup>37</sup> Při registraci a vyplnění kontaktního formuláře.

<sup>38</sup> Navrhovaná výše slevy na vstup: 33,3%, 44% nebo až 55%.

**Tabulka 6.1 Projektový plán navržené marketingové komunikace pro CW.**

	Hierarchické uspořádání	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací (nástroje ověření) / Zodpovědnost	Rizika / Zdroje k dispozici
Hlavní cíl	Veřejné informování o založení nového centra a vytvoření sítě uživatelů a lidí v interakci s Centrem	Počet návštěvníků 500 do 7. měsíce, kteří navštíví CWC.	Počet vstupenek, Počet obdržených Hodnotících dotazníků	
		50 kontaktů v databázi do 7. měsíce s registrací v CWC.	Databáze kontaktů a uživatelů odebírajících newsletter	
		Počet uživatelů minimálně 5 s paušálním tarifem do 7. měsíce	Databáze kontaktů a uživatelů / Počet smluv	
Projektové cíle	Vytvoření komunikační strategie na základě tvorby marketingového mixu.	Nadprůměrné hodnocení (min. 7 z maximálních 10) v marketingovém průzkumu na konci roku.	Vyplněné dotazníky.	
	Informování o nově vzniklém CWC.			
	Přesvědčení k užívání nového CWC.			
Výstupy	1. Reklama	Návštěvnost eventů, návštěvnost www stránek a social média	Databáze kontaktů, nástroj Google Analytics	Pozdní informovanost a neúčinné kanály
	2. Podpora prodej	Počet konaných akcí v CWC / Počet speciálních nabídek v rámci partnershipu	Počet vstupenek, Počet obdržených Hodnotících dotazníků, Počet využitých nabídek	Nezájem o spolupráci s potenciálními partnery
	3. Osobní prodej	Počet platících uživatelů.	Interní fakturační doklady.	Nedostatek návštěv
	4. Přímý marketing	Počet poslaných newsletterů, Počet využitých nabídek	Počet odběratelů newsletteru a přímé odkazy na stránky (Google analytics)	Pozdní informovanost o novinkách a eventech
	5. Public Relations	Rozšířené povědomí o CWC	Vyplněné dotazníky po akci, sledování Google Analytics "Sdílení" a "Zmínění se"	Neatraktivní náměty a obsahy sdělení
	6. Internetová komunikace	Návštěvnost www stránek a social media	Sledování Google Analytics	Nízká návštěvnost a interakce s uživateli
	7. Event marketing	Počet návštěv eventů	Počet vstupenek a dotazníků	Nezájem vystupovat
	8. Interní komunikace	Počet pozitivní / negativní zpětné odezvy od uživatelů	Zpětná vazba od uživatelů	Nepřijetí stejné úrovně spolupráce
	9. Guerilla marketing	Upoutání pozornosti - počet návštěv CWC a eventů	Vyplněné dotazníky, Google analytics "Sdílení" a "Citace"	Zákaz tvorby kampaně
Aktivity	1.1 Tvorba www stránek		Webmaster, Manažer	Zdroje: Lidské 3 lidé, Finanční 300 000,- Kč Časový rámec: 1 rok
	1.2 Venkovní reklama		Reklamní agentura, Asistent(ka)	
	1.3 Inzerce v novinách a internetu		Manažer	
	1.4 Zajištění SEO		Web developer	
	2.1 Nabídky spoluprací		Manažer	
	2.2 Návrh a výběr POP předmětů		Grafik; Manažer	
	2.3 3D reklama		Manažer, Asistent(ka)	
	2.4 Tvorba slevových akcí		Asistent(ka)	
	3.1 Zaučení zaměstnanců v os. prodeji		Manažer	
	4.1. Tvorba newsletterů		Manažer	
	4.2 Tvorba sdělení speciálních nabídek		Manažer	
	4.3 Databázový marketing		Manažer, Asistent(ka)	
	5.1 Aktivní PR činnost		Manažer	
	6.1. Tvorba profilů na Social media		Asistent(ka)	
	6.2 Plán komunikace a obsluha SM		Asistent(ka)	
	7.1 Návrh programu akcí		Manažer, Asistent(ka)	
	8.1 Zaučení personálu		Manažer	
	8.2 Zpětná vazby od uživatelů		Manažer	
	8.3 Komunikace vize a hodnot		Manažer	
	9.1 Zajištění tvorby a příprava sdělení		Grafik; Asistent(ka)	

## 6.2.1 Reklama

Nové Coworkingové centrum by se na počátku mělo zaměřovat především na oslovení cílové skupiny z řady širší veřejnosti s cílem informovat o vzniku, jeho místě a nabídce služeb. K tomu by měla dopomoci právě placená forma reklamy.

### Internetové stránky

Vhodná investice by měla být do tvorby oficiálních webových stránek. Potenciální uživatelé a návštěvníci se mohou informovat o prostorách Centra, poskytovaných službách, programu akcí, navíc i o členech Centra, dalších možnostech interakce a komunikace s Centrem. Jako zodpovědná osoba za tvorbu a správu stránek by měl být web-designer, který společně s manažerem vytvoří návrh webu. Důležitá je taky následná pravidelná aktualizace novinek a programu akcí, které se konají v CWC. Návštěvník webových stránek samozřejmě ocení interakci, tedy diskuzi, zpětnou vazbu a odpovědi na dotazy. Do budoucna by se dalo uvažovat o rozšíření sekce „virtuální návštěvy“ prostorů, které by mohly přilákat další zájemce, nicméně v počáteční fázi se tato verze může zdát poměrně finančně náročná.

**Tabulka 6.2 Akční plán činnosti 1.1 Internetové stránky.**

Hlavní činnosti	Internetové stránky
Cíl	Informace o Centru, nabídka prostorů a služeb, program akcí
Podpůrné činnosti	Tvorba internetových stránek
	Sekce: Nabídky prostorů, Nabídky služeb, Program akcí, Blog, Informace o členech, Odkazy na Social Media, Odběr novinek a newsletteru, Vytvoření profilu uživatelů
	Pravidelná správa, novinky, články do blogu, program akcí, diskuze, zpětná vazba, elektronická pošta
Odpovědnost	Webmaster; Manažer (návrh)
Časová náročnost	3 týdny: Tvorba
	12 měsíců: Provoz www stránek
Termín	1 měsíc před otevřením Centra
Finanční náročnost	Tvorba stránek - 20 000,- Kč

### Venkovní reklama

S cílem zaujmout lidi v blízkém okolí se doporučuje venkovní reklama na budově sídla CWC, tak aby veřejnost měla možnost si všimnout nových prostor a především v počátcích měli návštěvníci zjednodušenou orientaci pro návštěvu. Venkovní reklama by měla také obsahovat formu pravidelné měsíční informovanosti o novinkách a programu akcí konajících se v Centru, a to prostřednictvím veřejných plakátů a letáků po celé lokalitě města a okolí.

**Tabulka 6.3 Akční plán činnosti 1.2 Venkovní reklama.**

Hlavní činnosti	Venkovní reklama
Cíl	Informování a zaujetí pozornosti pro nově příchozí
Podpůrné činnosti	Tvorba billboardu na budovu Centra. Plakáty a letáky s programem akcí na veřejných informačních tabulích a místech veřejných pro publikum a partnerských místech.
Odpovědnost	Reklamní agentura (billboard) Asistent(ka) vylepení plakátů.
Časová náročnost	3 týdny: Návrh a tvorba billboardu 12 měsíců: Měsíční vylepování plakátů
Termín	Měsíc před otevřením Centra a v průběhu celého roku
Finanční náročnost	Billboard - 10 000,- Plakáty (tisk, vylepení) - $(2\,600 + 400) \times 12 = 36\,000$ Celkem - 46 000 Kč

### **Inzerce v novinách a internetu**

Pro první měsíc provozu by se Centru vyplatilo využít tvorby placené inzerce v lokálních novinách a na internetu, tak aby zasaženost informovanosti o prvním měsíci provozu byla co nejvyšší. Tato inzerce by měla být nejlépe spojená s akcemi konanými v Centru, tak aby přímo mohla vytvořit potřebu návštěvy dané akce.

**Tabulka 6.4 Akční plán činnosti 1.3 Inzerce v novinách a internetu.**

Hlavní činnosti	Inzerce v novinách a internetu
Cíl	Informovat o nově otevřeném CWC, Informování o CW stylu práce, Informování o programu akcí v Centru
Podpůrné činnosti	Navržení obsahu inzerce Výběr konkrétních médií Zajištění realizace publikace
Odpovědnost	Manažer
Časová náročnost	1 týden: Návrh obsahu inzerce 1 týden výběr médií:
Termín	1 - 4 týdny realizace Inzerce
Finanční náročnost	Vytvoření obsahu - 0 Kč Inzerce v lokálních médiích (2 média) - $2 \times 10\,000 = 20\,000$ Kč Celkem - 20 000,- Kč

### **Zajištění Search Engine Optimization**

Důležitý předpoklad pro provoz a co nejlepší využití webových stránek je optimalizace webových stránek a jejich vyhledávání. Cílem má být, aby webové stránky Centra byly snadno dohledatelné a dávaly možnost najít tyto stránky v případě zadávání klíčových slov. Doporučuje se opětovná revize (audit) po několika měsících provozu, pro neustálé vylepšování a zdokonalování vyhledávání.

**Tabulka 6.5 Akční plán činnosti 1.4 Zajištění Search Engine Optimization.**

Hlavní činnosti	Zajištění SEO (Search Engine Marketing)
Cíl	Zviditelnění Centra na internetu
Podpůrné činnosti	Výběr firmy pro SEO
	Realizace SEO
	Opětovná revize (po 6 měsících provozu)
Odpovědnost	Web developer
Časová náročnost	1 týden - Výběr firmy
	1 týden - Realizace SEO
Termín	Při dokončení tvorby www stránek, Audit po 6 měsících provozu
Finanční náročnost	Výběr firmy pro SEO - 0 Kč
	Realizace SEO - 2 x 10 000 = 20 000 Kč
	Celkem - 20 000 Kč

### 6.2.2 Podpora prodeje

Při průzkumu současných Center vyplynulo, že značná část z nich se zaměřuje na podporu prodeje, ze které benefituje především díky spolupracím na různých akcích konaných v Centrech. Tím zatraktivňují uživatelům členství a navíc lákají nové uživatele. V rámci podpory prodeje se dá začít také budovat brand Centra, nejlépe formou propagačních materiálů (3D), které působí na uživatele pozitivním dojmem. Pro zahájení provozu, se dá také využít různé slevové akce, s cílem přilákat co nejvíce uživatelů, k vyzkoušení prostorů a poskytovaných služeb.

#### Nabídky spoluprací

Činnost v rámci nabídky spolupráce by měla spočívat v aktivním i pasivním vyhledávání potenciálních partnerů, kteří budou pořádat v prostorách CWC různé konference, vzdělávací přednášky, workshopy, tematicky spojené s profilem Centra, tak aby to bylo i zajímavé pro stálé uživatele služeb. Jedním z potenciálních partnerů by mohl být segment vzdělávacích a školicích agentur a firem. Celkové definování spolupráce by měl mít na starosti manažer, který má aktivně reprezentovat podnik.

**Tabulka 6.6 Akční plán činnosti 2.1 Nabídky spoluprací.**

Hlavní činnosti	Nabídky spoluprací
Cíl	Nabídka dodatečných atraktivních přednášek a nabídka pro využití prostorů.
Podpůrné činnosti	Definování podmínek a charakteristik spoluprací.
	Příprava podkladů pro schůzky.
	Nabídka prostorů pro různé konference, přednášky, workshopy s cílem podpory a rozvoje business činnosti a podnikání. Jako forma partnerství či podpory.
Odpovědnost	Manažer
Časová náročnost	1 týden - definování podmínek a tvorba podkladů.
	Pravidelné průběžné vyhledávání (aktivní, i pasivní) vyhledávání spoluprací.

<b>Termín</b>	1 měsíc před otevřením Centra
<b>Finanční náročnost</b>	Tisk - 500 Kč
	Reprezentační činnost – 12x 500 = 6 000,- Kč
	Celkem – 6 500 Kč

### Návrh a výběr POP předmětů

Jako pasivní formu propagace nabízených prostorů a služeb se dá využít také POP materiály v podobě prospektů a letáků o Centru. Jednak přímo v CWC, hlavně v okolí recepcie a bannery při organizaci událostí, ale také se domluvit na možnosti propagace i v dalších místech, kde by se mohli pohybovat lidé z cílové skupiny (např. budovy živnostenského úřadu, krajské hospodářské komory, apod.). Tyto prospekty a letáky by měly obsahovat informace o CWC, sídle Centra, popis s fotografiemi prostorů, nabídkou služeb. Navíc odkazy na veškeré online kanály, především webové stránky a také samozřejmě kontaktní údaje na manažera s doporučením osobního setkání.

**Tabulka 6.7 Akční plán činnosti 2.2 Návrh a výběr POP předmětů.**

Hlavní činnosti	Návrh a výběr POP předmětů
<b>Cíl</b>	Informovanost o nabízených službách
<b>Podpůrné činnosti</b>	Banner a stojan (2 ks)
	Prospekty a letáky o CWC a jeho nabídky služeb
	Distribuce prospektů a letáků
<b>Odpovědnost</b>	Grafik - design
	Manažer - výběr a nákup
<b>Časová náročnost</b>	3 týdny - Tvorba brandu
	2 týdny - Návrh prospektů a letáků
	1 měsíc distribuce
<b>Termín</b>	1 měsíc před otevřením
<b>Finanční náročnost</b>	Tvorba brandu - 5 000 Kč
	Bannery a stojany - 10 000 Kč
	Návrh a tisk - 10 000 Kč
	Celkem – 25 000 Kč

### Budování brandu pomocí 3D reklamy

Tvorba brandu Centra může pomáhat vytvářet dlouhodobý vztah s uživateli a také vytvářet podvědomí značky pro občasné návštěvníky. Některé předměty mohou být použity jako součást tarifů při zaregistrování (např. triko, hrníček), a některé drobnější (např. propisky, hlavičkové papíry), jako forma prezentace a pro automatické použití.



**Tabulka 6.8 Akční plán činnosti 2.3 Budování brandu pomocí 3D reklamy.**

Hlavní činnosti	3D reklama a budování brandu
Cíl	Budování Brandu Centra
Podpůrné činnosti	Kancelářské potřeby a další s potiskem (Propisky, Hlavičkové papíry, Samolepky, Trika, Hrnky, Vizitky)
Odpovědnost	Manažer - výběr
	Asistent(ka) - distribuce
Časová náročnost	2 týdny - Výběr předmětů
	3 týdny - Potisk
Termín	Začátek činností měsíc před začátkem provozu
Finance	Předměty s potiskem - 30 000 Kč

### **Tvorba slevových akcí**

Pro přilákání co největšího počtu osob z řad široké veřejnosti k možnosti vyzkoušení služeb se dá využít i slevových akcí. Navrhované jsou tři druhy s tím, že první z nich má cílit na potenciální uživatele, aby si vyzkoušeli prostory a služby. Druhou kategorií by měli být již uživatelé, kteří by se měli stát prostředníky a přivedli další jejich kolegy či přátele, z důvodu velice účinné formy přesvědčení nebo díky doporučení známého. V neposlední řadě, by se z dlouhodobého hlediska dala budovat uživatelská základna z řad aktivních podnikavých studentů, kteří by nyní uvítali snížené sazby členství a z dlouhodobého hlediska by si udržovali loajální vztah ke značce Centra.

**Tabulka 6.9 Akční plán činnosti 2.4 Tvorba slevových akcí.**

Hlavní činnosti	Tvorba slevových akcí
Cíl	Motivace uživatelů využívat nabídky k vyzkoušení služeb díky sníženým nákladům a tvorbě členské základny
Podpůrné činnosti	"Týden otevřených dveří" vyzkoušení si zdarma
	"Přiveď si svého kolegu" - sleva na vstup 20% či formou voucheru
	Studentské slevy na vstup - 33,3% 44% nebo 55%
Odpovědnost	Asistent(ka)
Časová náročnost	6 měsíců (vyhodnocení a popřípadě pokračovat)
	12 měsíců - studentské slevy
Termín	Začátek provozu Centra
Finance	Poskytování slev 0 Kč

### **6.2.3 Osobní prodej**

Osobní prodej (OP) by měl zvyšovat procento úspěšného nákupu (využití služeb) v Centru, tak aby se z provedené návštěvy potenciálních zákazníků daly vytěžit maximálně úspěšné tržby z prodeje.

### **Zaučení a trénink zaměstnanců pro osobní prodej**

Cílem by mělo být dosažení kompetencí a schopností personálu Centra umět úspěšně nabídnout a služby a dle principů osobního prodeje jednat se návštěvníky Centra, aby se maximálně využila příležitost jejich návštěvy. Z tohoto důvodu je doporučen externí trénink prodejních dovedností a navíc s následnou formou sebevzdělání v této oblasti.

**Tabulka 6.10 Akční plán činnosti 3.1 Zaučení a trénink zaměstnanců pro OP.**

Hlavní činnosti	Zaučení zaměstnanců pro osobní prodej
Cíl	Odbornost a schopnost nabídnout a úspěšně prodat služby Centra
Podpůrné činnosti	Vyhledání a zajištění externího školení (tréninku)
	Proškolení zaměstnanců (manažer, recepční)
	Vlastní vyhledávání informací a vzdělávání se v oblasti osobního prodeje
Odpovědnost	Manažer
Časová náročnost	1 týden - Vyhledávání školení
	1 den - Školení
	2 měsíce - vyhledávání a vzdělávání se
Termín	3 týdny před zahájením provozu
Finanční náročnost	Externí školení - 20 000 Kč
	Sebevzdělávání - 0 Kč
	Celkem - 20 000 Kč

### **6.2.4 Přímý marketing**

V rámci cílové skupiny a druhu podnikání je rozhodně důležité využít efektivní cestu komunikace s návštěvníky a uživateli CWC prostřednictvím přímého marketingu (DM) tak, aby měli neustálý přísun aktuálního dění a nabídek.

#### **Newsletter**

Je jedním z kanálů pravidelných nových informací, plánu programů a novinek, navíc newsletter může obsahovat zajímavé rozhovory a články, týkající se aktuálního dění Centra (např. rozhovor s osobností, která bude vystupovat v Centru, či s lektorem na téma přednášek), navíc v rámci newsletteru může probíhat také dotazníkové šetření a další oznámení provozovatelů Centra směrem k uživatelům (př. blahopřání, apod.).

**Tabulka 6.11 Akční plán činnosti 4.1 tvorba newsletteru**

Hlavní činnosti	Tvorba newsletteru
Cíl	Informování návštěvníků a lidí v kontaktu o novinkách a programu CWC
Podpůrné činnosti	Příprava a tvorba newsletteru (zajímavosti, sběr námětů)
	Rozesílání
Odpovědnost	Manažer
Časová náročnost	1 týden příprava a sběr podmětů
	1 den - rozesílání

<b>Termín</b>	Pravidelně poslední týden v měsíci (cíleno pro nadcházející měsíc)
<b>Finance</b>	Tvorba a sběr informací - 0 Kč

### **Tvorba speciálních nabídek**

Přidanou hodnotou k využívaným službám Centra může být pro uživatele také forma nabídek speciálních služeb či produktů. Jednak se může jednat o konkrétní nabídky pro rozvoj podnikatelské činnosti (např. bankovní služby, formy školení a vzdělání, poradenské služby ve sféře financí, práv, účetnictví, apod.), ale třeba také soukromého směru (např. slevy v oblasti sportovních a wellness služeb, cateringové služby, apod.). Tuto činnost by měl mít na starosti manažer Centra, aby neustále vyhledával možnosti spolupráce v této oblasti).

**Tabulka 6.12 Akční plán činnosti 4.2 tvorba speciálních nabídek**

Hlavní činnosti	Tvorba sdělení speciálních nabídek
<b>Cíl</b>	Tvorba partnerských spoluprací s dalšími poskytovateli služeb a produktů, a jejich nabídka uživatelům Centra.
<b>Podpůrné činnosti</b>	<i>Partnership-raising</i> - vyhledávání možností partnerství
	Obchodní činnost (schůzky a komunikace)
	Rozesílání a realizace nabídek uživatelům Centra
<b>Odpovědnost</b>	Manažer
<b>Časová náročnost</b>	1 den - Obchodní činnost
	1 měsíc příprava a realizace nabídky
<b>Termín</b>	V průběhu celého roku (dle příležitostí)
<b>Finance</b>	Obchodní činnost (schůzky a komunikace) - 12 x 300 = 3 600 Kč

### **Tvorba databáze**

Pro možnost pravidelné komunikace a nabídky aktuálních možností se doporučuje vytvořit interní databázi na principu CRM. Tam by se sdružovaly základní kontaktní informace<sup>39</sup> o uživatelích. Zdroje informací by pocházely jednak od návštěvníků akcí (povinná registrace při návštěvě akce, nebo součást tištěného dotazníku hodnotící zpětné vazby), dále poté v rámci registrace při běžném vstupu do Centra nebo možnosti registrování se na webových stránkách Centra. Tyto informace by se měly pravidelně doplňovat při dalších registracích. Doporučovaná forma databáze by v rámci prvopočátku podnikání mohla být zprostředkovaná formou sdílených dokumentů<sup>40</sup>, které nejsou tolik šikovné na obsluhu a práci s mini, ale náklady jsou minimální.

<sup>39</sup> Jméno, kontaktní adresa, email, formy a preference služeb, oblasti zájmů Centra.

<sup>40</sup> Využití sdílených dokumentů přes účet Google a nástroje GoogleDoc.

**Tabulka 6.13 Akční plán činnosti 4.3 tvorba databáze**

Hlavní činnosti	Databázový marketing
Cíl	Udržovat přehled o uživateli a návštěvnících Centra
Podpůrné činnosti	Zapisování a doplňování údajů do databáze
	Pravidelné měsíční sledování a vyhodnocování databáze
Odpovědnost	Asistent(ka), Manažer
Časová náročnost	Tvorba databáze - 1 den
	Doplňování databáze - 1 den
Termín	Od zahájení provozu během celého roku.
Finance	Tvorba a doplňování databáze - 0 Kč

### 6.2.5 Public relations

Nástroj PR je vhodný především pro utváření dobrého jména Centra. Navíc může působit jako dobrý nástroj pro šíření informovanosti o zahájení provozu CWC v daném okolí města.

#### Aktivní PR činnost

Aktivní PR činnost spočívá ve vytváření článků a vyjádření na daná témata a následné nabídky lokálním a zájmovým novinám a časopisům pro publikaci. Téma článků by se měla týkat coworkingu, coworkingového stylu práce, forem nízkonákladového podnikání, efektivního pracovního nasazení, maximálního pracovního výkonu a využívání podnikatelských příležitostí. Dále pak také různé přednášky a semináře konající se Centru tak, aby články působily informačně o nových možnostech pracovního stylu práce a rozvoje podnikatelských aktivit.

Krom toho se může jednat i o možnosti informování novinářů a reportérů o programu akcí a zajímavostech konajících se v Centru, a nabídku poskytování rozhovorů se známými návštěvníky, či přímo s organizátory různých akcí.

**Tabulka 6.14 Akční plán činnosti 5.1 aktivní PR**

Hlavní činnosti	Aktivní PR činnost
Cíl	Vytváření dobrého jména firmy
Podpůrné činnosti	Tvorba článků
	Poskytování rozhovorů, vyjádření
	Nabídka článků a rozhovorů lokálním novinám, pozvánky na akce novinářům.
Odpovědnost	Manažer
Časová náročnost	1 den - Tvorba článků, vyjádření
	1 den - Rozesílání a obvolávání redakcí a novinářů
Termín	Celý rok
Finanční náročnost	Tvorba článků a vyjádření - 0 Kč
	Rozesílání a obvolávání redakcí - 12 x 100 = 12 000 Kč

## 6.2.6 Internetová komunikace

Internetová komunikace má díky modernímu pojetí digitalizace života za následek rozvíjení činnosti a pravidelné komunikace skrz pohodlnou a okamžitou interakci s návštěvníky CWC. Samozřejmostí dnes je pestrá nabídka komunikace prostřednictvím pro uživatele nejoblíbenějšího internetového kanálu (webové stránky, social media či pouze email).

### Tvorba profilů na Social Media

Výběr a tvorbu profilů na nejrozšířenějších kanálech Social Media (SM)<sup>41</sup> by měl(a) na starost asistent(ka) manažera. Jednak proto, aby se vytvořily profily, ale také našly nejlepší podmínky a rozšíření o možnosti, které jednotlivé SM nabízejí.

**Tabulka 6.15 Akční plán činnosti 6.1 Tvorba profilů na Social Media**

Hlavní činnosti	Tvorba profilů na Social Media (SM)
Cíl	Nabídka moderních komunikačních kanálů
Podpůrné činnosti	Tvorba profilů na Facebooku, LinkedIn, Twitteru, Youtube, Google+.
Odpovědnost	Asistent(ka)
Časová náročnost	1 týden - veškeré kanály
Termín	1 měsíc před otevřením Centra
Finanční náročnost	Tvorba profilů - 0 Kč

### Plán komunikace a obsluha SM

Plán komunikace a obsluha SM znamená každodenní kontrolu aktivit na jednotlivých profilech, aktivní činností by mělo být poskytování aktuálních informací o novinkách a akcích v CWC. Navíc by tyto kanály měly zahrnovat méně formální tematiku netýkající se přímo nabídky služeb, ale různých zajímavých článků, tipů, námětů a inspirací pro podnikání, pracovní, ale i osobní život. Celkově by tato SM měla sloužit pro vytváření interakce a kladného vztahu s uživateli.

**Tabulka 6.16 Akční plán činnosti 6.2 Plán komunikace a obsluha SM**

Hlavní činnosti	Plán komunikace a obsluha SM
Cíl	Komunikace a interakce s komunitou přes SM
Podpůrné činnosti	Každodenní kontrola aktivit na profilech
	Informování o novinkách a akcích v Centru
	Postování zajímavých článků, námětů a inspirace
Odpovědnost	Asistent(ka)
Časová náročnost	Každý den - kontrola aktivit
	3 dny v týdnu - nové posty, statusy, články apod.
Termín	12 měsíců - každý den obsluha
Finanční náročnost	Správa - 0 Kč

<sup>41</sup> Doporučované jsou: Facebook, LinkedIn, Twitter, Youtube, Google+.

## 6.2.7 Event marketing

Jednou ze stěžejních činností CWC by měla být oblast pořádání a organizace Event marketingu. Pořádání akcí by mělo být samozřejmou součástí provozu s tím, že výběr témat měl odpovídat obsahu poskytovaných služeb ve směru, kterým se chce Centrum profilovat. Proto v případech, že se obsah a forma akce nebude pojit s vytyčeným směrem, může manažer poptávku po využití prostorů odmítnout.

### Program akcí konaných v Centru.

Program by měl být tvořen jednak konferencemi, přednáškami, semináři a workshopy ve vzdělávacím smyslu. Témata by se měla dotýkat především podnikání, start-up, marketingu a obchodu, financování podnikání, webové stránky, IT (software), social business, legislativa. Navíc také i oblastí osobního rozvoje a soukromého života. Frekvence akcí by měla být pravidelně minimálně 1 krát za týden.

Další oblastí účelů akcí má být také formování komunity po stránce zprostředkování a tvorby kontaktů (networkingu), a to i méně formálního směru<sup>42</sup>. První takovou akcí by mohlo být slavnostní otevření Centra (nazvané „Kolaudování“), kde by mohli být pozvaní lidé z řad podnikatelského spektra a významných osobností za účelem seznámení se s Centrem a prohlídkou prostorů v Centru.

Krom toho v běžném provozu mohou být organizovány a pořádány *mini-eventy* v podobě soutěží týkajících se pracovního výkonu a zvládnutí, co největšího počtu úkolů. Například tak, že Centrum by vyhlásilo na určitý den soutěž o upomínkový předmět či voucher, pro nejlepší tři „pracanty“, tak aby vytvořili zdravé soutěžní prostředí pro uživatele.

Výběr akcí a kompozici programu by měl na starost manažer, technické zabezpečení by bylo zajištěno asistenty. Do budoucna je možné uvažovat o rozšíření prezentace těchto jednotlivých vystoupení i online, a to formou živého vysílání<sup>43</sup> nebo zaznamenáváním na online kanály s možností omezeného přístupu pro uživatele Centra anebo veřejně pro všechny návštěvníky.

**Tabulka 6.17 Akční plán činnosti 7.1 Návrh programu akcí**

Hlavní činnosti	Návrh programu akcí
Cíl	Nabídky zajímavých témat uživatelům a přivítání potenciálně nových uživatelů
Podpůrné činnosti	Návrh programu akcí (zajištění vystupujících)
	Příprava průběhu akce
	Technické zajištění místa a aranžmá prostorů, občerstvení

<sup>42</sup> Například promítání filmů a dokumentů například o podnikatelských osobnostech. Dále pak turnaj ve stolních hrách pro předplatitelé tarifů.

<sup>43</sup> Tzv. *Streaming*.

<b>Odpovědnost</b>	Manažer - program akcí Asistent(ka) - technická příprava
<b>Časová náročnost</b>	2 týdny - Návrh programů akcí (min. 2 měsíce dopředu)
	3 týdny - detailní návrh průběhu akce
<b>Termín</b>	1 - 3 dny - Technická příprava a průběh akce
	12 měsíců - 4 akce v každém měsíci během celého roku
<b>Finanční náročnost</b>	Návrh programu akcí - 0 Kč
	Příprava průběhu akce - 0 Kč
	Technické zajištění místa a aranžmá prostorů - 500 Kč
	Občerstvení - 1 000 Kč
	Celkem - 1 500 x 4 x 12 = 72 000 Kč

## 6.2.8 Interní marketing

Samotný provoz a kvalitu služeb může do značné míry ovlivnit interní komunikace, která se skládá především z přístupu samotného personálu, který do značné míry ovlivňuje rozhodování zákazníků. Navíc oblast Coworkingových služeb je poměrně zvláštní a odlišuje se od ostatních služeb svým přístupem a atmosférou panující v Centru. Z tohoto důvodu je důležité nastavit a vysvětlit postoj k provozování činnosti prostřednictvím vize a hodnot, a možnosti otevřeného přístupu k zákazníkům.

### Výběr a zaučení personálu k vytvoření pozitivního přístupu

Doporučení směřuje ke kladení důrazu na výběr personálu. Ve výzkumu byl zmíněn přístup personálu ve smyslu otevření se a vstřícnosti. Proto by měl být spojen s důkladným proškolením a představením si správného, zákaznický orientovaného přístupu. Důležitými prvky v personální oblasti jsou motivace zaměstnanců a zajištění jejich vzájemných dobrých vztahů, postavených na spolupráci a týmovém duchu. Z tohoto důvodu by se mohl majitel Centra nechat raději inspirovat výběrem zaměstnanců na doporučení než klasickým veřejným vyhledáváním zaměstnanců.

Krom toho je pro CWC příhodné, aby bylo umožněno zaměstnancům se podílet na směřování Centra prostřednictvím vlastních zlepšovacích nápadů a jejich pozitivním přístupem. V případě přispění nápadem či kvalitně odvedenou prací, by měl zaměstnanec právo na odměnu, a to nejen finanční, ale nehmotného rázu (možnosti vzdělání, dovolené apod.). Pro tyto účely se dá navrhnout hodnotící motivační systém.

### Obrázek 6.1 Akční plán činnosti 8.1 Výběr a zaučení personálu

<b>Hlavní činnosti</b>	<b>Výběr a zaučení personálu a vytvoření pozitivního přístupu</b>
<b>Cíl</b>	Aktivní a pozitivní přístup personálu k návštěvníkům Centra
<b>Podpůrné činnosti</b>	Výběr personálu na pozice Asistentů
	Zaučení personálu a teambuildingové aktivity
	Nastavení motivačního systému

<b>Odpovědnost</b>	Manažer
<b>Časová náročnost</b>	1 měsíc výběr personálu
	2 týdny zaučení a teambuildingové aktivity
<b>Termín</b>	1 měsíc před zahájením provozu
<b>Finanční náročnost</b>	Výběr personálu - 0 Kč
	Zaškolení - 5 000 Kč
	Motivační systém -12 x 2 000 = 24 000 Kč
	Celkem - 29 000 Kč

### **Zpětná vazba od uživatelů**

Další formou tvorby pozitivního přístupu by mělo být otevření vůči zpětné vazbě a její aktivní vyhledávání. Jelikož jedině v takovém případě může Centrum neustále zlepšovat kvalitu služeb.

Jako kontrolní a hodnotící mechanismus se v této oblasti dá navrhnout průzkum spokojenosti zákazníků, a to formou sekce na webových stránkách a sociálních médiích, ve fyzické podobě umístění schránky v Centru, a také zahrnovat do hodnotících dotazníků. Navíc po sociálních sítích mohou probíhat v průběhu roku ankety týkající se spokojenosti a doporučení.

Velice otevřeným směrem vůči uživatelům by mohlo být poskytnutí přímého kontaktu (nejlépe telefonního) na majitele či manažera Centra. Pravidelné vyhodnocování má být v kompetenci manažera.

### **Obrázek 6.2 Akční plán činnosti 8.2 Zpětná vazba od uživatelů a vyhodnocování**

<b>Hlavní činnosti</b>	<b>Zpětná vazba od uživatelů a vyhodnocování</b>
<b>Cíl</b>	Možnost otevřené komunikace s Centrem a aktivní zpětná vazba pro vylepšení služeb a přístupu personálu
<b>Podpůrné činnosti</b>	Zavedení sekce na webové stránky a na schránky v Centru "Zpětná vazba" a přímý kontakt na majitele Centra
	Aktivní podnícení výběru zpětné vazby na Sociálních sítích a v rámci Dotazníkových šetření
	Pravidelné vyhodnocování odpovědí a podnětů s celým pracovním kolektivem
<b>Odpovědnost</b>	Manažer
<b>Časová náročnost</b>	1 týden - tvorba sekcí a schránky
	Každý týden vyhodnocení
<b>Termín</b>	Od zahájení provozu
<b>Finanční náročnost</b>	Tvorba kanálů - 0 Kč
	Vyhodnocování - 0 Kč

### **Sestavení a komunikace vize, hodnot a přístupu**

Předpokladem pro představení směru a samotného přístupu by mělo být sestavení společné vize a účelu Centra, za kterým by tento podnik měl směřovat a nastavení hodnot,



kteří budou utvářet chování a jednání celého Centra, včetně jeho personálu. Navíc by se návštěvníci a uživatelé měli dozvědět, jaký přístup mohou očekávat od osob v Centru.

**Obrázek 6.3 Akční plán činnosti 8.3 Sestavení a komunikace vize, hodnot**

Hlavní činnosti	Komunikace vize a hodnot
Cíl	Komunikace směrem k uživatelům a návštěvníkům centra organizační vize Centra, hodnot a přístupu personálu.
Podpůrné činnosti	Tvorba sekce na webových stránkách a Sociálních sítích Centra.
	Sepsání a viditelné vystavení vize, hodnot a přístupu viditelně u recepce v Centru
Odpovědnost	Manažer
Časová náročnost	2 týden sestavení vize, hodnot a přístupu
	1 týden vystavení na nástěnky
Termín	Od zahájení provozu
Finanční náročnost	Definování sdělení - 0 Kč
	Vystavení nástěnky - 1 000 Kč
	Celkem - 1 000 Kč

### 6.2.9 Guerilla marketing

Netradiční forma propagace byla zajišťování využití prvků guerilla marketingu. Cílem má být přilákání pozornosti a zaujmutí originálním sdělením.

#### Zajištění tvorby sdělení

Formou zaujmutí by mělo být využití „street art“, aplikované na okolní plochy budovy sídla CWC, chodníky, cesty a další veřejná místa. Krom toho by ještě příhodným místem byla nejbližší zastávka veřejného MHD. Cílem je zaujmout širší veřejnosti něčím novým a dát impuls k šíření této zprávy. S tím, že sdělení zprávy by mělo cílit na jinou, netradiční formu práce – coworking a provozu coworkingové prostory v blízkosti. Klíčovými slovy pro grafika jsou nový styl kreativního myšlení, pracovního stylu coworkingu (spolupráce), rozvoje pracovních možností a tím svého podnikání.

Celá akce by měla být připravená před samotným zahájením provozu a spuštěna paralelně se zahájením provozu. Délka trvání sdělení má být minimálně po následující dva měsíce.

**Tabulka 6.18 Akční plán činnosti 8.1 Zajištění tvorby a příprava sdělení**

Hlavní činnosti	Zajištění tvorby a příprava sdělení
Cíl	Upoutat pozornost a nalákat k návštěvě Centra s propracovanou zprávou
Podpůrné činnosti	Vyhledání grafika a návrh možností
	Realizace kampaně (tvorba, vytvoření tajné zprávy k návštěvě Centra
	Následující tajné zprávy lákající k návštěvě Centra
Odpovědnost	Grafik – návrh a realizace
	Asistent(ka) – následné tajné zprávy

<b>Časová náročnost</b>	3 týdny - vyhledání grafika a návrh
	1 týden - tvorba kampaně
	2 měsíce - následující lákající zprávy
<b>Termín</b>	1 měsíc před otevřením Centra
<b>Finance</b>	Návrh a realizace - 15 000 Kč

## 6.3 Analýza projektu marketingové komunikace

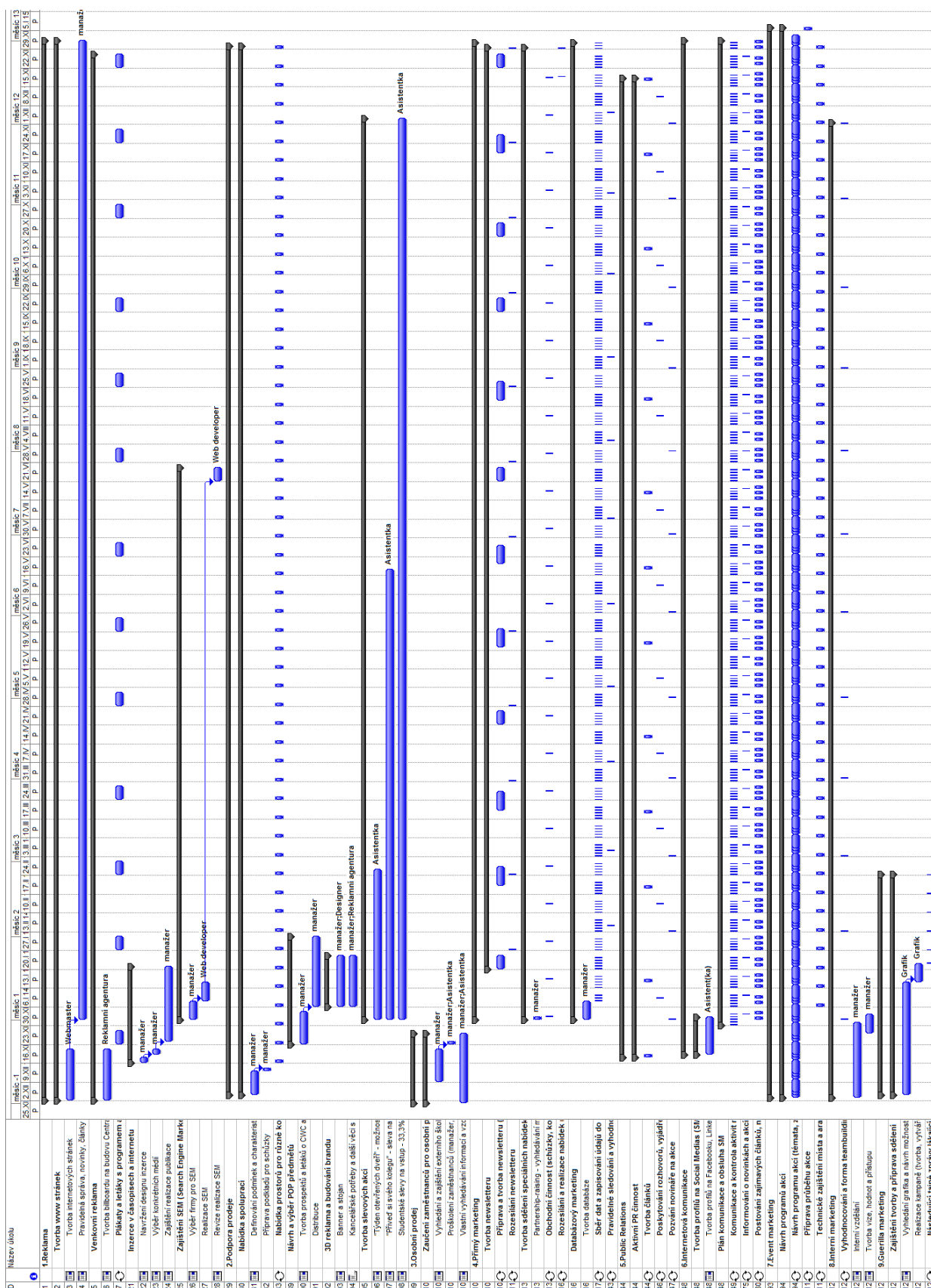
Samotný plán je samozřejmě potřeba specifikovat z hlediska časového rozložení jednotlivých činností. Následně také z pohledu rozložení nákladů, kterými jsou jednak lidské zdroje a přiřazení zodpovědnosti za jednotlivé činnosti, ale také finanční náklady na celou projektovou kampaň. Navíc z pohledu celého plánu je potřeba určit měření a vyhodnocování výsledků marketingové komunikace. V neposlední řadě analýza hodnotí rozložení rizik celé projektové kampaně.

### 6.3.1 Časová analýza projektu

Celý plán se rozkládá do jednotlivých dílčích činností, které jsou zasazeny do časového horizontu prvního roku fungování CWC. Nicméně z důvodu fungování provozu Centra po zahájení, je potřeba značnou část činností vykonat již před oficiálním otevřením tak, aby již samotná komunikační kampaň fungovala od zahájení provozu a měla co největší účinnost s patřičným efektem. Z tohoto důvodu jsou první činnosti navrženy k započetí již 5 týdnů před zahájením provozu.

Pro přehlednost obrázek č. 6.4 obsahuje Ganttův diagram rozložení činností do časového horizontu přesahujícího 13 měsíců. K jednotlivým činnostem jsou přiřazeny osoby zodpovědné za jejich provedení. Jednotlivé marketingové nástroje jsou vyznačeny černou barvou a ohraničují veškeré přiřazené činnosti, jejich periody vykonání jsou označeny modrou barvou.

Obrázek 6.4 Ganttův diagram kalendáře činností dle programu MS Project



## 6.3.2 Nákladová analýza

### Lidské zdroje

Zodpovědnost za jednotlivé činnosti jsou přiřazeny v tabulce č. 6.1 popisující celkový rámec projektu. Samotná vytíženost lidských zdrojů je vyhodnocena na základě časového rozvržení zpracovaném v Ganttově diagramu (obrázek č. 6.4).

Nejvíce vytíženou osobou je manažer, u kterého se v 0. (měsíc před oficiálním zahájením provozu) a 1. měsíci vyskytuje přetíženost. Z tohoto důvodu je navrženo vyrovnění vytíženosti lidských zdrojů v podobě delegace činností č. 2.2 Návrh a výběr POP předmětů na asistenta(ku), který(á) bude mít na starosti tuto činnost.

### Finanční prostředky – Rozpočet

Finanční plán je navržen dle metody určení cíle a jeho dosažení vzhledem k oblasti poskytovaných služeb a okolnosti začátku provozu Centra. Celkový rozpočet na projekt marketingové komunikace na dobu prvního roku provozu se pohybuje v částce 300 tisíc Kč. Nicméně navržené částky za jednotlivé položky<sup>44</sup> se mohou v reálu měnit dle aktuálních možností a současné situace. Navíc hraje roli fakt, že některé položky se dají snížit například pomocí vytvoření partnerství či formou barterového obchodu.

Při pohledu na tabulku č.6.19 je zřejmé, že značná část nákladových položek (přes 55 %) je ohodnocena v prvních dvou měsících (tedy 0. a 1. měsíci provozu). Tato skutečnost má jistý vliv na finanční plánování managementu z hlediska toku peněz (cash-flow) a manažer, potažmo majitelé Centra, by měli s tímto faktem počítat.

---

<sup>44</sup> Poznámka, částky jsou ohodnoceny pouze za samotné marketingové aktivity a nezahrnují mzdy personálu.

Tabulka 6.19 Plán finančního rozpočtu projektu

Aktivity komunikačního mixu		Náklady v Kč	0. měsíc	1. měsíc	2. měsíc	3. měsíc	4. měsíc	5. měsíc	6. měsíc	7. měsíc	8. měsíc	9. měsíc	10. měsíc	11. měsíc	12. měsíc
Reklama		96 000													
	1.1 Tvorba www stránek	20 000	20 000												
	1.2 Venkovní reklama	46 000	13 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	3 000	
	1.3 Inzerce v novinách a internetu	10 000		10 000											
	1.4 Zajištění SEO	20 000		10 000						10 000					
Podpora prodeje		61 500													
	2.1 Nabídky spoluprací	6 500		1 000	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
	2.2 Návrh a výběr POP předmětů	25 000	25 000												
	2.3 3D reklama	30 000	30 000												
	2.4 Tvorba slevových akcí	0	0												
Osobní prodej		20 000													
	3.1 Zaučení zaměstnanců pro OP	20 000	20 000												
Přímý marketing		3 600													
	4.1. Tvorba newsletterů	0													
	4.2 Tvorba sdělení speciál. nabídek	3 600		300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
	4.3 Databázový marketing	0													
PR		1 200													
	5.1 Aktivní PR činnost	1 200		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Internetová komunikace		0													
	6.1. Tvorba profilů na Social media	0													
	6.2 Plán komunikace a obsluha SM	0													
Event marketing		72 000													
	7.1 Návrh programu akcí	72 000		6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000	6 000
Interní komunikace		30 000													
	8.1. Výběr a zaučení personálu a správný	29 000	5 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
	8.2 Zpětná vazba od uživatelů a	0													
	8.3 Komunikace více, hodnot a přístupu	1 000		1 000											
Guerilla marketing		15 000													
	8.1 Zajištění tvorby a příprava sdělení	15 000	15 000												
Celkem		299 300	128 000	33 400	11 900	11 900	11 900	11 900	11 900	21 900	11 900	11 900	11 900	11 900	8 900
Kumulativní náklady			128 000	161 400	173 300	185 200	197 100	209 000	220 900	242 800	254 700	266 600	278 500	290 400	299 300

### 6.3.3 Měření výsledků marketingové komunikace

Měření výsledků by se mělo konat průběžně, s tím, že souhrné vyhodnocení lze uskutečnit vždy kvartálně. Klíčovými by měly být půlroční výsledky, kdy by měli manažer a majitelé vyhodnotit úspěšnost navržené kampaně.

Tabulka č. 6.20 obsahuje navrhované nástroje pro měření úspěšnosti tak, aby vedení Centra určilo klíčové kritériální indexy měření (KPI). Jednotlivé nástroje měření odpovídají oblasti činností v tabulce č. 6.1 týkající se celého navrhovaného projektu.

**Tabulka 6.20 Nástroje na měření marketingové komunikace**

Oblast	Nástroj	Termín	Formula; Kritéria
Databáze uživatelů	Databáze uživatelů	Měsíčně	Počet kontaktů v databázi, Počet kontaktů s jednotlivými druhy tarifů
Návštěvnost	Vstupenky, Hodnotící dotazníky, Registrace	Po každé akci	Počet vstupenek, Počet obdržených hodnotících dotazníků, Počet registrovaných
Newslettery	Rozeslané newslettery	Měsíčně	Počet rozeslaných newsletterů, Počet odpovědí (nákupů)
Online interakce	Google Analytics	Měsíčně	Počet uživatelů, Nově příchozí, Časové přehledy, Nastavení KPI ukazatele, Vizualizace toku, Analýza na stránce
	SEO audit	Po 6 měsících	Počet přístupů na stránky, Klíčová slova, Počet unikátních návštěv, Doby pobytu a prohlížení, Prokliky, atd.
	Social Media	Měsíčně	Počet účastníků (následovatelů, lidí v kruhu, fanoušků); Počet: "Líbí se mi" (Like), "Sdílení" (Share), "Následování" (Following, Tweet), Komentářů, Příspěvků, Diskuze vyvolané účastníky
Partnerské spolupráce	Partnerské spolupráce	Kvartálně	Počet partnerských spoluprací
	Speciální nabídky	Kvartálně	Počet poskytnutých speciálních nabídek, Počet využitých nabídek
Spokojenost zákazníků	Anketa (Dotazníkové šetření)	Po 6 měsících	Počet vyplněných dotazníků (online, papírově), Škálové hodnocení
Tržby	Účetní výkazy	Měsíčně	Počet podepsaných smluv, Počet faktur, Počet účtenek

### 6.3.4 Riziková analýza

Pro úplné zajištění realizace kampaně je v tabulce č. 6.21 shrnut seznam největších rizik a hrozeb, které mohou nastat s pravděpodobností uskutečnění. Pro vyhnutí se těmto rizikům jsou navržena opatření, která by měla být aplikována v případě některých kritických scénářů. Management CWC by měl věnovat pozornost hrozbám s vyšším procentem pravděpodobnosti (jedná se zejména o 30 % a výše). Nicméně opatření jsou pro Centrum pouze doporučující, a záleží na jejich zvážení, zda aplikovat protiopatření. Nicméně tabulka navíc obsahuje vyčíslenou maximální hodnotu opatření.

**Tabulka 6.21 Seznam hrožících rizik a jejich opatření**

Hrozba	Pravděpod. hrozby	Scénář	Opatření	Hodnota opatření v Kč
Pozdní informovanost	30 %	Pozdní dodání podkladů pro prostředkovatele (web, tisk, redakce) a nestihnutí termínu uzávěrky	Určení předtermínů (3 dny před termínem), každodenní monitorování procesu	<b>0 Kč</b>
Neúčinné kanály	20 %	Špatný výběr propagačních kanálů	Pečlivý výběr zprostředkovatelů - vyžádání si referencí a praktických příkladů od zprostředkovatelů	<b>0 Kč</b>
Nezájem o spolupráci s potenciálními partnery	20 %	Nízká odezva na spolupráci z řad firem a podnikatelů	Nabídnutí výhodnějších podmínek v podobě možnosti 2 termínu, speciálních oslovení, poskytnutí kontaktů, větší možnosti propagace online a direct marketingem	Náklady na 1 akci do výše 1 000 Kč (4 akce x 12 měsíců), <b>Celkem - 48 000 Kč</b>
Pozdní příprava akce	10 %	Pozdní příprava akce ze strany partnerů (dodání požadavků, a materiálů k propagaci).	Jasně určení časového harmonogramu s partnery	<b>0 Kč</b>
Nedostatek příležitostí	30 %	Z důvodů nízké návštěvnosti, nemají asistenti možnost oslovit návštěvníky	Informovat o možnostech konzultací k poskytovaným službám. Opakované výzvy k možnostem prodiskutování.	<b>0 Kč</b>
Pozdní informovanost o novinkách a eventech	40 %	Pozdní informování návštěvníků a uživatelů o jednotlivých akcích a novinkách	Určení si předtermínů (3 dny před termínem), každodenní monitorování procesu	<b>0 Kč</b>
Neatraktivní náměty a obsahy sdělení	20 %	Nízký zájem o publikování článků ze strany redakcí.	Pravidelné monitorování redakcí (telefonicky) o procesu publikace a názoru ohledně obsahu. Vyhledání odborných konzultací týkajících se PR publikace.	Telefon 100 Kč za měsíc; Konzultace - 3 000 Kč; <b>Celkem - 4 200 Kč</b>
Nízká návštěvnost a interakce s uživateli	30 %	Online návštěvnost web a SM velice nízká	Zajištění přímých odkazů v každém sdělení; Vytvoření online soutěží (otázky ke slosování, kvízy)	<b>0 Kč</b>
Nezájem vystupujících	20 %	Nízká odezva na spolupráci z řad firem a podnikatelů	Nabídnutí výhodnějších podmínek v podobě možnosti 2 termínu, speciálních oslovení, poskytnutí kontaktů, větší možnosti propagace online a direct marketingem	Náklady na 1 akci do výše 1 000 Kč (4 akce x 12 měsíců), <b>Celkem - 48 000 Kč</b>
Nepřijetí stejné úrovně pracovního nasazení	30 %	Neprojevení většího pracovního nasazení a stejné úrovně spolupráce	Vylepšení podmínek v motivačním systému	Navýšení o 5 000 Kč měsíčně, <b>Celkem - 60 000 Kč</b>
Zákaz tvorby kampaně	20 %	Zákaz provedení kampaně ze strany vlastníků pozemků (městské části).	Zažádání o povolení provedení kampaně. Využití zákazu provedení ve svůj prospěch a větší publicitu.	Náklady na povolení - <b>5 000 Kč.</b>

## 7 Závěr

Objektem této práce je nově vzniklé Coworkingové Centrum, působící v poskytování služeb pro profesionály na volné noze a vytvářející nový moderní pracovní styl pro tuto cílovou skupinu. Cílem práce bylo vytvořit plán marketingové komunikace pro potenciálně nově vzniklé CW Centrum, a to pomocí zpracování analýzy daného prostředí.

Cíl práce se podařilo splnit. Na základě výsledků sekundárního výzkumu a primárního sběru dat a jejich analýzy se podařilo navrhnout celý plán marketingové komunikace. Plán koresponduje s doporučeními v celkové oblasti marketingového mixu, vycházejícími z preferencí uživatelů CWC a zhodnocení současných CW Center působících na českém trhu. Navíc plán obsahuje zvolené prvky komunikace s návrhy jednotlivých aktivit a způsoby realizace. Součástí plánu je časový harmonogram, rozpočet, nástroje měření účinnosti komunikace a analýza hrozeb.

První část práce obsahuje vymezení oblasti působnosti podnikání, do kterých patří poskytování coworkingových služeb a provoz CWC. Druhá kapitola obsahuje kompletní strukturu teoretických východisek pro oblast marketingu a marketingové komunikace. Důraz byl kladen především na definování jednotlivých marketingových nástrojů a prvků, zejména těch moderních, které se stále více využívají v každodenní praxi.

Předpokladem pro výzkum bylo určení samotné metodiky sběru dat a její následné aplikace pro realizaci výzkumu. V rámci provedení výzkumu byla největší výzvou časová vytíženost a cestování vlastní osoby během sběru dat. Z těchto důvodů byly rozhovory uskutečňovány operativně a trochu v časové tísní, nicméně se tyto obtíže překonaly a všechny rozhovory se proběhly v pořádku. Výsledkem výzkumu byl zisk primárních a sekundárních dat, které byly následně vyhodnoceny.

Z výsledků rozhovorů se zástupci cílové skupiny vyplynulo, že největší důraz je kladen především na pracovní styl uživatelů Center a samotné dosažení výsledků. Podle toho uživatelé využívají a hodnotí poskytované služby CWC. Marketingová komunikace by měla být cílená zejména na tento faktor. Dalšími okolnostmi jsou příležitosti rozvoje podnikání a tvorba kontaktů prostřednictvím jak samotné práce v Centru, tak i návštěv akcí konaných v Centru. Nedůležitějším komunikačním kanálem je samotné ústní doporučení, následované online kanály, obzvláště prostřednictvím Sociálních sítí. Krom toho samotní stálí uživatelé projevují prvky vysoké loajality, což by mělo hrát důležitou roli pro rozšíření uživatelské základny v následné fázi rozšiřování členské základny.



Zpracovaná analýza stávajících CWC ukázala některá zajímavá fakta, především ve směřování a specifikaci působnosti daných Center na českém trhu. Zjištěná data posloužila jako doporučení pro kompozici jednotlivých prvků marketingového mixu nového Centra, od níž se odvozuje následný komunikační plán.

Samotný plán marketingové komunikace, postavený na primárních i sekundárních datech, si klade za cíl informovat o nově vzniklém CWC a motivovat potenciální uživatele k návštěvě a vyzkoušení služeb. Za tímto účelem plán celkově obsahuje prvky marketingové komunikace rozčleněné do jednotlivých činností. Samotné komunikační prvky na sebe navazují a mají vytvářet kompatibilní plán se synergickým efektem. Klíčový je účel návštěvy prostřednictvím předmětu sdělení, které v navržené komunikační kampani zastupují především eventy a vyzkoušení si nového netradičního pracovního stylu založeného na efektivitě a nacházení nových příležitostí. Neméně podstatným faktem je i to, že si do určité míry Centrum potřebuje budovat nový trh uživatelů, k tomu slouží především reklama a PR.

Časový harmonogram přesahuje třináct měsíců, z důvodu přípravných činností pro uskutečnění celého ročního plánu. Úspěšnost plánu by měl zhodnotit management Centra pomocí navržených nástrojů pro měření komunikační kampaně. Rozpočtově se kampaň má pohybovat do třiset tisíc korun českých, s tím, že v reálu mohou nastat odchylky. Ty jsou brány na zřetel zejména z důvodu aplikace možných opatření proti potenciálním rizikům, které jsou zpracovány v analýze hrozeb.

Jak bylo zmíněno v úvodu, tato práce měla sloužit pro potenciálně nově vzniklé Centrum jako plán marketingové komunikace. Samotné využití v praxi záleží na majitelích nově vznikajících coworkingových Center v ČR. V případě využití tohoto plánu, mohlo by se v tomto plánu navázat dalším výzkumem zpracované v bakalářské či diplomové práci například na téma měření efektivnosti marketingové komunikace nebo rozšíření marketingových aktivit daného Centra.

## Seznam použité literatury

### Tištěné publikace

- [1] FORET, Miroslav. *Jak komunikovat se zákazníkem*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2000, 200 s. ISBN 80-7226-292-9.
- [2] HEZKOVÁ, Marie a Peter ŠTARCHOŇ. *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*, Praha: Oeconomica, 2009, 180 s. ISBN 978-80-245-1520-5.
- [3] JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [4] HUGHES, Mark. *Buzzmarketing, Přimějte lidi, aby o vás mluvili*. Praha: Management Press, 2006, 215 s. ISBN 80-7261-153-4.
- [5] CHARLESWORTH, Alan. *Internet Marketing: A practical approach*. 1. vyd. Oxford: Macmillan, 2009. 362 s. ISBN 978-0-7506-8684-6.
- [6] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada Publishing. 2004. ISBN 80-247-0513-3
- [7] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [8] KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS, a G. ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [9] KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [10] LEVINSON, Jay Conrad. *Guerrilla marketing*. Praha: BIZBOOKS, 2011. ISBN 978-80-251-3546-4.
- [11] MEFFERT, Heribert. *Marketing – Management*. Praha: Grada Publishing, 1996. 551 s. ISBN 97-880-0716-9329-1

- [12] MORRIS, M., L. PITT a E. HONEYCUTT, E. *Business-to-business marketing: a strategic approach*. 3. vyd. London: Sage Publications Ltd. 2001. 536 s. ISBN 0-0839-5964-8.
- [12] MORRISON, Alastair. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Grada Publishing, 1995. ISBN 80-85605-90-2
- [13] PELSMACKER, P., M. GEUENS a J. BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2003 600s. ISBN 80-247-0254-1.
- [14] PICKTON, David a Amanda BRODERICK. *Integrated Marketing Communications*. 2. vydání. Essex, Pearson Education Limited, 2005. 761 p. ISBN 9-780-273-6764-54.
- [15] PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 320 s. ISBN 970-80-247-3622-8.
- [16] TREADAVY, Chris a Mari SMITH. *Marketing na Facebooku: Výukový kurz*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 269 s. ISBN 978-80-251-3337-8.
- [17] TROTT, Paul. *Innovation Management and New Product Development*. 4th ed. New Jersey: Prentice Hall, 2008. 616 p. ISBN 978-0273713159.
- [18] YUNUS, Muhammad. *Building Social Business: The New Kind of Capitalism that Serves Humanity's Most Pressing Needs*. PublicAffairs, 2011. ISBN 978-1-58648-956-4.
- [19] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9

#### **Vědecké články:**

- [20] JANKAL, R a M. JANKALOVÁ: Ambush marketing – nástroj marketingovej komuniácie. In: Marketing Inspirations. Roč. 3, č. 2 (2008), ISSN 1336-796X.
- [21] TOMEK, Gustav: Guerilla Marketing. Marketing & komunikace. 2007, roč. XVII, č. 2, s. 29. ISSN 1211-5622.

### **Elektronické publikace:**

- [22] DESKMAG. The 2nd Global Coworking Survey. Deskmag.com [online]. Berlin ©2012. [cit. 2012-10-15]. Dostupné z: <http://dl.dropboxusercontent.com/u/64387613/Coworking%20Survey%20Booklet.pdf>
- [23] DEES, Gregory J.. The Meaning of “Social Entrepreneurship”. In: *Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership*, Ewing Marion Kauffman Foundation and Miriam and Peter Haas Centennial Professor in Public Service, Stanford University 31. října 1998: Graduate School of Business [online]. Stanford: Stanford University, 1998 [cit. 2013-09-27]. Dostupné z: <http://www.redalmarza.com/ing/pdf/TheMeaningofSocialEntrepreneurship.pdf>
- [24] JAMES, A., HOWARD S. a J. WEI-SKILLERN. Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? In: *Entrepreneurship Theory and Practice*, Baylor 5. ledna 2006: sborník příspěvků [online článek]hes. Baylor University, 2006, roč. 30 , no. 1. [cit.2012-09-30]. ISSN 1042-2587. Dostupné z: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6520.2006.00107.x/pdf>
- [25] KELLER, Kevin Lane. The Brand Report Card, In: *Harvard Business Review* (leden 2000) [online]. © 2013 Harvard Business School Publishing [cit. 2012-11-10]. Dostupné z: <http://hbr.org/2000/01/the-brand-report-card/ar/1>

### **Internetové zdroje:**

- [26] AMERICAN MARKETING ASOTIATION. Dictionary. Marketingpower.com [online]. ©2012. [cit. 2012-11-03]. Dostupné z: [http://www.marketingpower.com/\\_layouts/dictionary.aspx?dLetter=S](http://www.marketingpower.com/_layouts/dictionary.aspx?dLetter=S)
- [27] CENTRUM INOVACÍ A ROZVOJE O.S., Společensky prospěšné podnikání jako trend a příležitost [online]. CIR, ©2006 [cit. 2012-10-06]. Dostupné z: <http://www.cir.cz/prirucka-csr/482649/1985622>
- [28] Coworking. In: *Wikipedia: the free encyclopedia* [online]. Praha (Česká republika): Wikipedia Foundation, poslední editace 18. 5. 2013 [cit. 2012-10-4]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Coworking>

- [29] ČESKO. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. ČSÚ: Český statistický úřad [online]. ČSU, ©2013 [cit. 2013-04-12]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/>
- [30] ČURDDA, Pavel. Start-up z garáže je historie, zkuste co-working centrum. Inflow: Startup.lupa.cz [online]. © 2011 – 2013 [cit. 2012-10-25]. ISSN 1213-0702. Dostupné z: <http://startup.lupa.cz/clanky/start-up-z-garaze-je-historie-zkuste-co-working-centrum/>
- [31] DESKMAG. Deskmag.com [online]. ©2012. [cit. 2012-10-15]. Dostupné z <http://www.deskmag.com/en/>
- [32] GLOBAL COWORKING BLOG. Coworking. In: blog.coworking.com [online]. 2012 © The Coworking Blog [cit. 2012-10-15]. Dostupné z: <http://blog.coworking.com/category/coworking/>
- [33] ROUSE, Margared. Definition coworking. whatis.techtarget.com [online]. Copyright 1999 - 2013, TechTarget, last updated in July 2011 [cit. 2012-10-4]. Dostupné z: <http://whatis.techtarget.com/definition/coworking>
- [34] SAUER, Abram. Ambush Marketing: Steals the Show. Inflow: Brandchannel.com [online]. © 2001 – 2013 [cit. 2012-11-12]. Dostupné z: <http://www.brandchannel.com>
- [35] STŘELEČ, Jiří. Porterův model pěti konkurenčních sil. In: vlastnicesta.cz [online]. (c) 2006 - 2009, [cit. 2013-04-17]. Dostupné z <http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/porteruv-model-konkurencnich-sil/>
- [36] THOMPSON, John L.. The world of the social entrepreneur. In. International Journal of Public Sector Management, Huddersfield 15. května 2002: sborník příspěvků [online články]. Huddersfield University Business School, 2002, roč. 15 , no. 5. [cit.2012-09-29]. ISSN: 0951-3558. Dostupné z: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=867970&show=abstract>
- [37] VLACH, Robert. Coworkingy v Česku, In: navolnenoze.cz [online]. 2005 – 2013 © Robert Vlach [cit. 2013-04-18]. Dostupný na <http://navolnenoze.cz/blog/coworkingy/>
- [38] WIKI COWORKING. Coworking. In: wiki.coworking.com [online]. 2012 © PBworks [cit. 2012-10-15]. Dostupný na <http://wiki.coworking.com/w/page/16583831/FrontPage>

### *Seznam pojmů a zkratek*

3D	Trojrozměrný(á).
B2B	Business to business.
B2C	Business to customers.
DM	Direct marketing.
CW	Coworking.
CWC	Coworkingové Centrum.
Freelancer	Člověk pracující na volné noze.
Hot-desking	Organizace pracovního místa pro více uživatelů.
Networking	Forma seznamování se a vytváření kontaktů.
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná.
OP	Osobní prodej
SEO	Search Engine Optimalization
SEM	Search Engine Marketing
Social Business	Společenské podnikání
Social entrepreneurs	Společensky odpovědný podnikatel
SM	Social media

## Seznam tabulek obrázků

### Seznam tabulek:

Tabulka 2.1 Charakteristiky užívání Co-workingového centra .....	6
Tabulka 3.1 Struktura holistického marketingu .....	13
Tabulka 3.2 Porovnání přeměny Klasické a Integrované komunikace.....	21
Tabulka 3.3 Výhody a nevýhody použití jednotlivých médií pro reklamu .....	24
Tabulka 4.1 Časový harmonogram výzkumu.....	31
Tabulka 4.2 Rozpočet výzkumu .....	31
Tabulka 4.3 Frekvence využívání CWC služeb .....	32
Tabulka 4.4 Složení dle profese/oboru podnikání .....	33
Tabulka 4.5 Složení dle užívání předchozích/alternativních prostorů pro práci .....	33
Tabulka 5.1: Zhodnocení makro-vlivů CWC. ....	38
Tabulka 5.2 Hodnocení HUB Praha.....	43
Tabulka 5.3 Locus Workspace .....	44
Tabulka 5.4 Hodnocení DeskRoom .....	46
Tabulka 5.5 Hodnocení Era Svět .....	47
Tabulka 5.6 Hodnocení TechSquat .....	48
Tabulka 5.7 Hodnocení Viva Ostrava .....	50
Tabulka 5.8 Hodnocení Image Office .....	51
Tabulka 5.9 Výsledky hodnocení současných CWC na trhu .....	52
Tabulka 5.10 Hodnocení marketingového mixu současných center na trhu .....	53
Tabulka 5.11 Zdroje vyhledávání nového centra a jejich četnost odpovědí .....	54
Tabulka 5.12 Četnost odpovědí nedostatků CW .....	56
Tabulka 5.13 Závislost návštěvy Centra na základě programu.....	57
Tabulka 5.14 Oblasti a témata akcí s počtem zmínění.....	57
Tabulka 5.15 Hodnocení spokojenosti uživatelů současných Center .....	58
Tabulka 5.16 Preference platby.....	60
Tabulka 5.17 Cíle návštěvy Centra (Účel, Cíl, Počet zmínění, Vybrané komentáře).....	61
Tabulka 5.18 Motivy návštěvy a vybrané komentáře .....	62
Tabulka 5.19 Důsledky práce v Centru a její důsledky .....	63
Tabulka 5.20 Kritéria výběru CW Centra.....	64
Tabulka 5.21 Preference na typ lidí (četnost odpovědí) .....	65
Tabulka 6.1 Projektový plán navržené marketingové komunikace pro CW.....	71
Tabulka 6.2 Akční plán činnosti 1.1 Internetové stránky. ....	72
Tabulka 6.3 Akční plán činnosti 1.2 Venkovní reklama.....	73
Tabulka 6.4 Akční plán činnosti 1.3 Inzerce v novinách a internetu. ....	73
Tabulka 6.5 Akční plán činnosti 1.4 Zajištění Seach Engine Optimalization.....	74
Tabulka 6.6 Akční plán činnosti 2.1 Nabídky spoluprací. ....	74
Tabulka 6.7 Akční plán činnosti 2.2 Návrh a výběr POP předmětů. ....	75
Tabulka 6.8 Akční plán činnosti 2.3 Budování brandu pomocí 3D reklamy. ....	76
Tabulka 6.9 Akční plán činnosti 2.4 Tvorba slevových akcí. ....	76
Tabulka 6.10 Akční plán činnosti 3.1 Zaučení a trénink zaměstnanců pro OP. ....	77
Tabulka 6.11 Akční plán činnosti 4.1 tvorba newsletteru .....	77
Tabulka 6.12 Akční plán činnosti 4.2 tvorba speciálních nabídek .....	78

Tabulka 6.13 Akční plán činnosti 4.3 tvorba databáze .....	79
Tabulka 6.14 Akční plán činnosti 5.1 aktivní PR .....	79
Tabulka 6.15 Akční plán činnosti 6.1 Tvorba profilů na Social Media.....	80
Tabulka 6.16 Akční plán činnosti 6.2 Plán komunikace a obsluha SM.....	80
Tabulka 6.17 Akční plán činnosti 7.1 Návrh programu akcí .....	81
Tabulka 6.18 Akční plán činnosti 8.1 Zajištění tvorby a příprava sdělení .....	84
Tabulka 6.19 Plán finančního rozpočtu projektu .....	88
Tabulka 6.20 Nástroje na měření marketingové komunikace.....	89
Tabulka 6.21 Seznam hrozících rizik a jejich opatření .....	90

### **Seznam obrázků:**

Obrázek 6.1 Akční plán činnosti 8.1 Výběr a zaučení personálu .....	82
Obrázek 6.2 Akční plán činnosti 8.2 Zpětná vazba od uživatelů a vyhodnocování.....	83
Obrázek 6.3 Akční plán činnosti 8.3 Sestavení a komunikace vize, hodnot .....	84
Obrázek 6.4 Ganttův diagram kalendáře činností dle programu MS Project .....	86



## Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že se na mou diplomovou práci plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10. 7. 2013



Bc. Vladimír Řehák